

УДК 331.5

**Азьмук Надія Анатоліївна,***кандидат економічних наук, заступник директора Черкаського державного бізнес-коледжу*

## ЕКОСИСТЕМА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Ринок праці – складна, мінлива система, що піддається впливу низки чинників зовнішнього середовища. Фактори впливу змінюють ринок праці. Реагуючи на зміни, він еволюціонує та адаптується. Саме тому його доцільно розглядати як екосистему.

Автор акцентує увагу на визначенні особливостей екосистеми ринку праці. Визначено сутність екосистеми ринку праці та запропоновано авторське формулювання екосистеми ринку праці.

У статті пропонується авторське бачення структури екосистеми ринку праці та охарактеризовано її структурні елементи. Аналіз ефективності екосистеми ринку праці України ґрунтується на методах порівняльного аналізу та експертної оцінки. За результатами оцінки ефективності екосистеми ринку праці України, виявлено недоліки, що перешкоджають її саморозвитку та адаптації. На основі отриманих результатів автор визначає принципи ефективної екосистеми ринку праці, що слугуватимуть базою для усунення перешкод в її розвитку.

**Ключові слова:** екосистема, екосистема ринку праці; складові екосистеми ринку праці; принципи екосистеми ринку праці.

**Постановка проблеми.** Ринок праці – складна відкрита система, стан і динаміка розвитку якої визначаються впливом факторів мінливого зовнішнього середовища. Основними чинниками впливу в сучасній інформаційній економіці виступають міграційні процеси робочої сили; розвиток нового глобального цифрового сегмента ринку праці з цифровими підприємствами й працівниками; роботизація праці та штучний інтелект. Під впливом названих чинників ринок праці набуває характеристик адаптивної системи, що постійно еволюціонує. Швидкість змін зумовлює адаптивність системи ринку праці. Для позначення такої системи використовують термін “екосистема”.

Варто зазначити, що національні екосистеми ринків праці мають чимало схожих та відмінних рис. Водночас екосистема ринку праці України має певні вади та бар’єри розвитку. Це перешкоджає їй функціонувати повноцінно як системі, здатній до самостійного розвитку й еволюції. З огляду на складність і багатогранність заявленої тематики у статті визначено тільки головні складові екосистеми національного ринку праці, її ефективність та чинники негативного впливу на неї.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Питанням ринку праці присвячено численні публікації вітчизняних та зарубіжних учених. У наукових колах точиться активна дискусія з проблем трансформації ринку праці під впливом глобалізації та розвитку інформаційних технологій. Серед них найбільш цікаві належать: О.А. Грішновій, О.С. Заїчко, (2015) [1, с. 52-57], О.А. Грішно-

вій і В. Синенко (2016) [1, с. 3-7]; А.М. Колоту, О.О. Герасименко (2018) [3, с. 6-23]; Е.М. Лібановій (2016) [4, 328 с.], Леманн Хартмут і Піньятті Норберто (2018) [5, 56 с.].

Термін “екосистема” увійшов в економічну літературу з біології завдяки Джеймсу Муру (Moore J. F., 1993), який увів в обіг термін “підприємницька екосистема”. На його думку, до екосистеми підприємства входять не тільки власники та працівники, а й державні структури, наявні та потенційні конкуренти, постачальники тощо. Тобто підприємницька екосистема охоплює не лише внутрішнє середовище підприємства, але й зовнішнє. Головною особливістю підприємницької екосистеми є оптимальне поєднання конкуренції і взаємодії, а бізнес має бути спрямований на розвиток підприємницької спільноти [6].

У звіті компанії Deloitte Consulting “Бізнес-екосистеми досягають повноліття” запропоновано таке визначення: “Екосистеми – спільноти, що складаються з різноманітних суб’єктів, які динамічно розвиваються, створюють і набувають нового змісту у процесі як взаємодії, так і конкуренції” [7].

Значна кількість досліджень зарубіжних науковців присвячена питанням підприємницьких екосистем. Актуальним є трактування Ф. Начіри (Nachira F., 2002), який розглядає бізнес-екосистему як цифрову бізнес-екосистему (business digital ecosystem), що базується на використанні інформаційно-комп’ютерних технологій та забезпечує спільне використання ресурсів з метою

© Азьмук Н.А., 2018

створення та розвитку бізнесу, знань, інфраструктури. На його думку, головними суб'єктами цифрової бізнес-екосистеми є:

- науково-дослідні, освітні, інноваційні центри;
- підприємства та їх асоціації;
- органи місцевого самоврядування і державного управління [8].

Деніел Айзенберг (Daniel J. Isenberg, 2010) розробив рекомендації щодо створення ефективних національних екосистем у своїй роботі "Як розпочати підприємницьку революцію" (How to Start an Entrepreneurial Revolution), зокрема:

- не потрібно копіювати Кремнієву долину;
- екосистему слід будувати відповідно до місцевих умов;
- залучати приватний бізнес;
- підтримувати проекти з високим потенціалом;
- поширювати успішні практики (проекти);
- змінювати підприємницьку культуру;
- відповідально використовувати ресурси;
- не створювати кластери адміністративно, допомагати їм органічно зростати;
- регулювати бюрократію і нормативно-законодавчу базу [9].

Варто підкреслити, що ці рекомендації експерт сформулював під час вивчення досвіду країн, що розвиваються: Уганда, Чилі, Колумбія. Водночас експерт стверджує, що модель однієї країни не обов'язково має бути ефективною в іншій. У роботі "Якою екосистема підприємництва є насправді" (What an Entrepreneurship Ecosystem Actually Is, 2014) він докладно виписав усі хибні та правдиві твердження щодо екосистем [10].

Питанням інноваційних екосистем, їх сутності, а також еволюції розвитку концепції екосистеми присвячена робота О.С. Марченко і Л.І. Федулової (2015) [11]. До актуальних досліджень екосистеми трудових ресурсів належать звіти компанії Делойт (Deloitte, 2018), PwC (2017) [12, 14].

Водночас питання дослідження ринку праці, що стрімко змінюється та адаптується до нових зовнішніх чинників, з позиції екосистеми недостатньо висвітлені в сучасній науковій літературі.

**Метою статті** є визначення особливостей і сутності екосистеми національного ринку праці та проведення оцінки ефективності екосистеми ринку праці України.

**Виклад основного матеріалу.** Основними характерними ознаками екосистем є: взаємодія спільнот та окремих суб'єктів; постійні внутрішні зміни; адаптація до змін через створення нової якості. Кожна спільнота формує свою екосистему й усі вони тісно взаємопов'язані та справляють взаємний вплив одна на одну. Варто зауважити,

що завдяки цифровим технологіям і процесам глобалізації межі екосистем стають більш прозорими, а їх взаємодія та взаємовплив поглиблюються. Водночас неухильне зростання екосистеми забезпечує взаємодія і конкуренція. Ринок праці в сучасній інформаційній економіці доцільно розглядати як екосистему, що тісно пов'язана та взаємодіє з іншими екосистемами.

Екосистема ринку праці має ґрунтуватися на створенні сприятливих умов для ефективної взаємодії всіх учасників системи. До особливостей екосистеми ринку праці доцільно зарахувати:

гнучкість у взаємодії та узгодження інтересів зацікавлених сторін (роботодавці, працівники, освітні заклади, громадські спільноти);

адаптивність, що полягає у зміні соціально-трудових відносин відповідно до сучасних вимог ринку праці;

діджиталізацію екосистеми, що зумовлює її відкритість, прозорість і доступність для всіх учасників;

роботизацію, штучний інтелект і доповнену реальність як нові об'єкти ринку праці;

появу нового результату праці – інноваційного продукту, що зумовлений синергією взаємодії.

**Екосистема ринку праці** – це спільноти фахівців, роботодавців, державних і комерційних структур, навчальних закладів тощо, взаємодія яких базується на функціональній єдності та реалізується за допомогою використання цифрових технологій, результатом чого є створення продукту нової якості.

Екосистема ринку праці має кілька рівнів: глобальний, національний, регіональний та локальний. Водночас завдяки цифровим технологіям межі між рівнями та спільнотами розмиваються. Прикладом цього може слугувати цифрова міграція, за якої працівники здатні виконувати роботу для роботодавця з будь-якої країни, не полишаючи місця свого проживання, використовуючи цифрові технології.

За функціональною ознакою до основних складових екосистеми національного ринку праці доцільно зарахувати:

стратегію економічного розвитку країни, регіонів, міст;

підприємницьку екосистему;

екосистему "освіта, наука, інновації";

ресурси для праці;

цифрову екосистему;

інфраструктуру екосистему.

Всі екосистеми тісно переплетені, взаємодіють і впливають одна на одну, що дозволяє їм еволюціонувати. Структурна модель екосистеми ринку праці України наведена на рис. 1.



Рис. 1. Структурна модель екосистеми ринку праці України

Джерело: складено автором.

*Екосистема “Стратегія економічного розвитку території”.* Стратегія економічного розвитку країни, регіону, міста має сприяти розвитку екосистеми відповідного рівня. Головними пріоритетами стратегій розвитку територій в Україні мають стати: економічний розвиток регіону з метою створення умов для ефективної зайнятості і утримання людського капіталу в регіоні; формування дієвої місцевої громади; екологічний розвиток території; формування якісної інфраструктури; якісний просторовий розвиток.

Ефективність *підприємницької екосистеми* прямо залежить від якості людського капіталу, рівня розвитку інфраструктури, доступу до фінансових ресурсів, державних і регіональних замовлень. Водночас, потрібно розуміти, що для отримання сучасного продукту підприємства змушені скорочувати персонал унаслідок використання технологій. Поряд із цим завдяки сучасним технологіям з’являються нові можливості для створення власного бізнесу, самозайнятості.

*Екосистема “Освіта, наука, інновації”* тісно пов’язана з попередньою. Налагоджена взаємодія між суб’єктами підприємництва та навчальними закладами допомагає готувати фахівців відповідного рівня, а й відповідно до цього адаптувати навчальний процес під потреби бізнесу. Ще однією сферою для взаємодії є наукові дослідження, зокрема прикладного характеру. Результатом такої співпраці є інноваційні розробки, що, у свою чергу, змінює вимоги до працівників та обумовлює

необхідність навчання протягом усього життя.

*Екосистема “Ресурси для праці”* складається з традиційної категорії – економічно активне населення, та новітньої цифрової – штучний інтелект. Завдяки розвитку цифрових технологій працівники конкурують не тільки між собою, а й зі штучним інтелектом.

За опитуванням компанії PwC більш як 10 тис осіб з Китаю, Німеччини, Індії, Сполученого Королівства та США, тільки 37% вважають, що штучний інтелект замінить людські ресурси. Підкреслимо, що порівняно з 2014 р. цей показник збільшився на 4 п.п. (PwC, 2017) [12]. Водночас, уже зараз штучний інтелект замінює працівників на підприємствах та

організаціях. Прикладами цього є роботизовані колцентри, чати-роботи, банківські й касові термінали, GPS-навігація, виробничі роботи тощо.

За ознакою можливості заміщення штучним інтелектом працівників ми пропонуємо класифікацію праці на рутинну, творчу й соціальну. Повністю замінити працівника штучний інтелект може в рутинній праці. Щодо творчої праці, то на сьогодні штучний інтелект виступає помічником працівника. Він дозволяє скорити час на виконання завдання та спростити сам процес створення нового продукту. Соціальна робота характеризується гуманізмом, емпатією, емоціональним інтелектом. Названі риси сьогодні є недоступними штучному інтелекту, а отже, й заміщення у цій сфері працівників сьогодні є малоімовірним (Азьмук Н.А., 2018) [15].

Традиційними елементами *екосистеми “Інфраструктура”* є: Державна служба зайнятості України та її регіональні структурні підрозділи; кадрові та рекрутові агенції. Водночас з поширенням самозайнятості до елементів інфраструктури ринку праці доцільно включити новітні, а саме: акселератори, бізнес-інкубатори, що сприяють розвитку стартапів та інновацій. Щодо останніх, то за результатами дослідження “Інвестиції у стартапи та інновації у Європі” (Startup investment & innovation in emerging Europe, 2018) Україна за рівнем розвитку стартапів серед 24 країн Центральної та Східної Європи належить до країн з початковою стадією їх розвитку на від-

міну від Польщі, Угорщини та ін. Насамперед, це пов'язано з несприятливим інвестиційним кліматом. Для порівняння, в Естонії залучення венчурних інвестицій складає 50 дол. США на душу населення, натомість в Україні від 1 до 5 дол. США. У 2016 р. в Україні уклали договорів більш ніж на 75 млн дол. США (СЄЕ, 2018) [16].

*Цифрова екосистема* забезпечує взаємозв'язок усіх екосистем та забезпечує швидкість, доступність, відкритість, прозорість і зручність у користуванні. Цифрова екосистема складається з різноманітних платформ, агрегаторів та інших цифрових ресурсів, що надають інформацію, забезпечують взаємодію та комунікацію зацікавлених сторін, а також фінансові розрахунки. Цифрова екосистема значно полегшує взаємодію, знижує ризики корпоративних домовленостей та недоброчесності з боку її учасників, а також забезпечує можливість громадського контролю.

У цілому екосистема ринку праці України сформована, проте їй бракує ефективної комунікації та налагодженої взаємодії між елементами, що входять до її складу. З метою оцінки ефективності екосистеми національного ринку праці автором розроблені критерії на основі запропонованих Деніслом Айзенбергом у межах проекту “Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, ВЕЕР”. Названий проект реалізував Бебсон-коледж з метою вивчення бізнес-екосистем різних країн та розроблення пропозицій щодо їх покращення. Оцінка ефективності екосистеми ринку праці проведена за допомогою методу індивідуальної експертної оцінки. Результати оцінки ефективності екосистеми національного ринку праці наведено в табл. 1.

Результатом виконання *першого критерію* є розроблена і схвалена у 2015 р. Стратегія сталого розвитку “Україна-2020”. Метою цієї стратегії визначено “... впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі”. В основу реалізації стратегії покладено суспільний договір між владою, підприємництвом та суспільством. Суспільний договір передбачає взаємодію і співпрацю її учасників для забезпечення розвитку країни. Саме суспільний договір мав би сприяти досягненню 25 ключових показників, передбачених у Стратегії. Більшість показників на сьогодні для України є недосяжними, зокрема: високі позиції (ТОР 30-50) у світових рейтингах; збільшення тривалості життя населення на 3 роки; ВВП на душу населення за ПКС 16 тис. дол. США тощо [17].

Для обґрунтування негативної оцінки *за другим критерієм* використовуємо метод порівняння планових показників, передбачених у Стратегії, з проміжними показниками за 2016-2017 рр. (табл. 2). Зазначимо, що оцінку проведено тільки за кількома показниками, оскільки не всі з них підлягають порівнянню. Це пов'язано з розмитим формулюванням самого показника, або показник визначається за результатами всеукраїнського опитування, або дані відсутні у відкритому доступі.

У цілому, результати порівняння засвідчують низьку ймовірність досягнення показників, запланованих у Стратегії сталого розвитку “Україна-2020” і дають підстави говорити про низьку ефективність механізмів реалізації стратегії.

Таблиця 1

## Оцінка ефективності екосистеми ринку праці України

№ з/п	Критерії	Відповідність критерію		
		Так	Не повністю	Ні
1	Наявність стратегії розвитку країни та її регіонів	+		
2	Ефективні механізми забезпечення реалізації стратегії економічного розвитку			+
3	Розвинута інфраструктура ринку праці	+		
4	Підтримка з боку держави розвитку інноваційних структур		+	
5	Наявність фахівців на ринку праці та їх утримання у країні		+	
6	Налагоджена взаємодія закладів вищої та професійної освіти з підприємницькими структурами		+	
7	Лояльність національної культури до підприємництва	+		
8.	Активні професійні спільноти		+	
9.	Налагоджена взаємодія між урядовими, професійними, освітніми, громадськими спільнотами		+	
10	Наявність цифрових агрегаторів, що забезпечують взаємодію та узгодженість всіх екосистем			+

Джерело: розроблено автором на основі критеріїв оцінки ефективності національних бізнес-екосистем Денісла Айзенберга [9].

Таблиця 2

## Аналіз досягнення індикаторів реалізації Стратегії сталого розвитку “Україна-2020” [18-24]

№ з/п	Індикатори реалізації стратегії	Значення		
		планове	фактичне	
			2016 р.	2017 р.
1	ВВП на душу населення на ПКС, тис. дол. США (МВФ)	16000	6763,2	8666,9
2	Місце у рейтингу Світового банку "Doing Business"	≥30	80	76
3	Місце за глобальним індексом конкурентоспроможності (WEF)	≥40	85	81
4	Місце за індексом сприйняття корупції (Transparency International)	≥50	131	130
5	Середня тривалість життя населення збільшиться, років (Світовий банк)	+ 3	*	*
6	Рейтинг за глобальним індексом конкурентоспроможності талантів (INSEAD)	≥30	69	61
7	Частка випускників загальноосвітніх навчальних закладів володітимуть щонайменше двома іноземними мовами, що підтверджуватиметься міжнародними сертифікатами, %	75	**	**

\* Середня тривалість життя населення за даними Світового банку у 2015 р. складала – 71,19 року, у 2014 р. – 71,19, у 2013 р. – 71,16 [24].

\*\* У 2018 р. серед випускників шкіл, тільки 26,5% складала ЗНО з англійської мови, з них половина – 13% не подолали поріг “склав / не склав” [25].

**Третій критерій** виконується повністю. Це пов’язано з тим, що інфраструктура ринку праці в нашій країні створена та функціонує. До її складу входять Державна служба зайнятості України, кадрові агенції, рекрутові компанії, діяльність яких спрямована на допомогу в пошуку робочого місця та доборі персоналу на вакантні місця. Позитивним є розробка та запуск Державною службою зайнятості України онлайн-агрегатора, що дає можливість розмішувати резюме, здійснювати пошук вакансій, користуватися калькулятором розрахунку допомоги по безробіттю. Портал містить агреговані дані про кількість вакансій та резюме з усіх областей України. Так, на кінець серпня 2018 р. було заявлено 94907 вакансій та розміщено 350458 резюме [26].

**Четвертий критерій** визначає рівень сприяння держави розвитку інновацій через підтримку науково-дослідних центрів, бізнес-інкубаторів, акселераторів, інноваційних центрів тощо. Державна політика розвитку інновацій полягає насамперед у створенні сприятливого клімату для залучення інвестицій в інновації та здійснюється відповідно до Закону України “Про інноваційну діяльність”. Водночас Комітет з питань науки і освіти у червні 2010 р. рекомендував парламенту прийняти проект постанови про Рекомендації парламентських слухань за темою “Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів”, проте постанова ще й досі не прийнята. А отже, в Україні не сформоване загальнодержавне бачення щодо сприяння розвитку інноваціям.

Водночас, в Україні створено та діє кілька інкубаторів, акселераторів, технолабів, серед яких слід відзначити: EatsLabs, GrowthUp, **WannaBiz**,

iHub, Polyteco, 1991 Open Data Incubator, Startup Depot Lviv.

Попри несприятливий клімат в Україні з’являються нові інноваційні структури, такі як Unit City – інноваційний парк, що включає техно-лабораторії, акселератори, освітні центри, коворкінги, соціальні та культурні простори. Це інноваційна екосистема, яка забезпечує взаємодію, синергію й концентрацію інноваційного людського капіталу та бізнесів, що займаються дослідженнями й інноваціями [27].

**П’ятий критерій** визначає наявність фахівців на ринку праці, здатних виконувати складну інтелектуальну роботу, бо саме вони забезпечують економічний розвиток країни, продукують інновації. В Україні є достатня кількість професіоналів, проте є певні складнощі з їх утриманням. Так, за складовою “утримання талантів” Глобального індексу конкурентоспроможності Україна кілька років поспіль займає останні позиції, зокрема 132 місце у 2014-2015 рр.; 114 місце у 2015-2016 рр.; 127 місце у 2016-2017 рр. [19].

Відплив фахівців починається зі студентства, коли молоді люди обирають навчання за кордоном. Так, кількість українських студентів за кордоном становила у 2014-2015 н.р. – 59,6 тис. осіб, 2015-2016 н.р. – 68 тис. осіб. Найбільше українських студентів навчається у Польщі: у 2016 р. їх кількість складала 31 тис. осіб [29].

**Шостий критерій** характеризує якість взаємодії між навчальними закладами та підприємницькими структурами. На жаль, можна констатувати невідповідність навичок і компетенцій переважної більшості випускників українських закладів вищої освіти потребам ринку праці. Це

зумовлює значні труднощі з пошуком першого робочого місця. Водночас, з'являються альтернативні форми навчання, які пропонують інші принципи й підходи, методи навчання та забезпечують відповідні компетенції. Прикладом може бути Unit factory, що працює за стандартами інноваційної французької Школи 42 та навчає необхідних на сучасному ринку праці навичок: програмувати, працювати в команді та знаходити неординарні рішення. До альтернативних форм навчання слід зарахувати онлайн-навчання, що надає широкі можливості доступу до курсів і програм з усього світу.

**Сьомий критерій** виконується повною мірою. Українське суспільство пододало шлях від цілковитого неприйняття до розуміння й підтримки підприємництва. Цьому процесові сприяв складний етап формування українського національного ринку праці починаючи з 1991 р., коли значна частка найманих працівників була звільнена. Саме у цей період з'явилися перші підприємці, а підприємництво давало можливість забезпечити себе роботою, а свою родину – засобами для існування. За таких умов в Україні відбувалося формування лояльного ставлення до підприємництва. Водночас, підприємництво в Україні тільки намагається стати соціально відповідальним.

Відповідність **восьмому критерію** виявляється через наявність професійних спільнот. В Україні існують фахові товариства, які об'єднують зусилля професіоналів для досягнення спільних інтересів. Соціальні мережі спростили взаємодію членів професійних спільнот. Прикладами таких спільнот є: IT-кластери, формальні й неформальні спільноти за галузевими ознаками. Проте, тільки зараз налагоджується взаємодія професійної спільноти з навчальними закладами. Першими і найбільш активними тут є IT-спільноти, які, відчуваючи “фаховий голод”, активно почали співпрацювати з навчальними закладами. Співпраця реалізується через відкриті лекції, майстер-класи, хакатони, а також через узгодження навчальних планів під потреби IT-бізнесу.

**Дев'ятий критерій** виконується не повною мірою, оскільки існують бюрократичні бар'єри, що стоять на заваді взаємодії зацікавлених сторін. Ця ситуація ускладнюється значним рівнем корупції, який обумовлює закриті інформацію та проблемний доступ до неї. Використання цифрових ресурсів може виправити нинішній розрив у взаємодії влади із зацікавленими спільнотами через спрощений доступ до інформації, унеможливлення прийняття рішень “в ручному режимі” та забезпечення взаємодії і комунікації.

Розробка та впровадження єдиного цифрового агрегатора, що містить всю актуальну інформацію, забезпечує комунікацію і взаємодію, є необхідною умовою для ефективної діяльності екосистеми ринку праці. Саме це і забезпечить виконання **десятого критерію**.

В цілому екосистема національного ринку праці потребує розробки державної політики сприяння інноваціям, налагодження діалогу між урядовими структурами, професійними та громадськими спільнотами, покращення взаємодії між навчальними закладами й підприємцями, професійними спільнотами. Це вимагає запровадження нових принципів, на основі яких розвиватиметься та еволюціонуватиме екосистема.

Основними принципами екосистеми ринку праці України мають стати:

**Децентралізація** вертикалі управління та залучення професійних і громадських спільнот до участі в розробці правил регулювання діяльності її суб'єктів. Екосистема є соціальним організмом, який самостійно розвивається через взаємодію його суб'єктів, що зумовлює зміну методів та перехід від управління до регулювання.

**Взаємодія** всіх зацікавлених спільнот. Саме взаємодія забезпечує синергетичний ефект та дає можливість створювати інноваційні продукти. Взаємодія сприяє формуванню якісно нових соціальних та економічних відносин усередині екосистеми. Водночас вона можлива тільки за умови забезпечення відкритості й прозорості.

**Відкритість і прозорість** полягає в доступності інформації для всіх зацікавлених спільнот, тобто забезпечення розуміння та прийняття державної політики. В сучасних умовах прозорість і відкритість є провідним чинником ефективної політики та забезпечення взаємодії органів влади, професійних і громадських спільнот.

**Адаптивність** – екосистема є “живим організмом”, який розвивається і трансформується під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Адаптивність передбачає здатність екосистеми перетворюватися й забезпечити якісно новий результат. Таким результатом можуть бути інноваційні трудові послуги.

**Інноваційність** забезпечується взаємодією учасників, їх спільними інтересами та мотивацією на досягнення найкращого результату. Інноваційна трудова послуга формується під впливом злагодженої взаємодії таких екосистем ринку праці: державне регулювання; підприємництво; освіта і наука; інфраструктура; Інтернет.

Названі принципи дозволять органічно розвиватися екосистемі ринку праці, створювати новітній продукт завдяки взаємодії всіх її суб'єктів.

**Висновки.** Екосистема ринку праці базується на використанні цифрових технологій та забезпечує взаємодію різноманітних спільнот, у результаті чого створюються продукти з новими характеристиками.

Екосистема ринку праці складається зі стратегії економічного розвитку країни, регіонів, міст; підприємницької екосистеми; екосистеми “освіта, наука, інновації”; ресурсів для праці; цифрової екосистеми; інфраструктури.

Аналіз показників ефективності екосистеми ринку праці свідчить про її недостатню ефективність та наявність бар’єрів для розвитку. До бар’єрів, що перешкоджають розвитку та еволюції національної екосистеми ринку праці, належать: недосконалі механізми забезпечення реалізації стратегії економічного розвитку країни; низький рівень підтримки з боку держави інноваційних структур; недостатній рівень якості вищої та професійної освіти; відсутність цифрових агрегаторів, що пов’язували б у єдине ціле всі структурні елементи екосистем.

З метою усунення названих бар’єрів визначено, що базовими принципами розвитку екосистеми ринку праці мають стати: децентралізація, взаємодія, відкритість, адаптивність, інноваційність. Названі принципи мають бути покладені в основу формування державної політики щодо стратегії розвитку ринку праці.

Відкритими для дискусій та подальшого дослідження залишаються питання розробки шляхів щодо сприяння еволюції та саморозвитку екосистеми національного ринку праці.

#### Список використаних джерел

- Грішнова О.А., Заїчко О.С. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики // Вісник економічної науки України. – 2016. – № 2. – С. 52-57.
- Грішнова О., Синенко В. Конкурентоспроможність висококваліфікованих працівників на міжнародному ринку праці: проблеми і виклики // Україна: аспекти праці. – 2015. – № 1. – С. 3-7.
- Колот А.М., Герасименко О.О. Інноваційна праця та її інтелектуалізація як стратегічні вектори становлення нової економіки // Економіка і організація управління. – 2018. – № 1 (29). – С. 6-23.
- Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку (кол. моногр.) / за ред. Е.М. Лібанової; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. – К., 2016. – 328 с.
- Hartmut L, Norberto P. Informal Employment Relationships and the Labor Market: Is there Segmentation in Ukraine?: Working paper WP3/2018/02 / Hartmut Lehmann, Norberto Pignatti; National Research University Higher School of Economics.– Electronic text data (1 Mb). – М.: Publishing House of the Higher School of Economics, 2018. – 56 p. (Series WP3“Labour Markets in Transition”) [Electronic resource] . – URL: [https://wp.hse.ru/data/2018/02/14/1162676982/WP3\\_2018\\_02\\_\\_\\_\\_\\_.pdf](https://wp.hse.ru/data/2018/02/14/1162676982/WP3_2018_02_____.pdf)
- Moore J. F. Predators and prey: a new ecology of competition // Harvard business review. – 1993. – Т. 71. – № 3. – С. 75-86.
- Business ecosystems come of age. / Deloitte [Electronic resource]. – URL: . – from: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/strategy/Business%20Transformation.pdf>
- Nachira F. Towards a network of digital business ecosystems fostering the local development. European Commission Discussion Paper. – Bruxelles, 2002. – 23 p.
- Isenberg D. J. How to start an entrepreneurial revolution // Harvard business review. – 2010. – Т. 88. – №. 6. – С. 40-50.
- Isenberg D. What an entrepreneurship ecosystem actually is // Harvard Business Review. – 2014. – Т. 5. – С. 1-7.
- Марченко О. С. та ін. Інноваційні екосистеми: сутність та методологічні засади формування // Економічна теорія та право. – 2015. – №. 2. – С. 21-33.
- Майбутнє ринку праці. Протиборство тенденцій, які формуватимуть робоче середовище в 2030 р. Аналітичний огляд / Pwc., 2017 [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/workforce-of-the-future-ukr.pdf>
- Використання можливостей штучного інтелекту. Аналітичний огляд / Pwc., 2018 [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/ai-for-the-earth.html>
- Global Human Capital Trends / Deloitte [Electronic resource] . – URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends.html>
- Azmuk N. Human vs artificial intelligence in the process of labor. // The 16<sup>th</sup> International conference information technologies and management 2018 [Electronic resource]. – URL: <https://www.isma.lv/ru/2017-2018/the-16th-international-scientific-conference-information-technologies-and-management-2018/155-isma-all/science/it-m/2018/1437-it-m2018-conference-theses>
- Startup investment & innovation emerging Europe. Country sections / CEE [Electronic resource]. – URL: <http://cee.ewdn.com>
- Про стратегію сталого розвитку “Україна-2020”. Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5 /2015 [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
- The Global Competitiveness Report 2016–2017/ World economic forum. [Electronic resource]. – URL: [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)
- The Global Competitiveness Report 2017–2018 / World economic forum [Electronic resource]. – URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
- The Global Talent Competitiveness Index 2017 / INSEAD [Electronic resource] . – URL: [http://www.gtci2017.com/documents/GTCI\\_2017\\_web\\_r3.pdf](http://www.gtci2017.com/documents/GTCI_2017_web_r3.pdf)

21. Doing business 2017. A World Bank Group Flagship Report [Electronic resource]. – URL: <http://www.doingbusiness.org/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB17-Full-Report.pdf>
22. Corruption Perceptions Index 2016 / Transparency International [Electronic resource]. – URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-koruptsiyi-cpi-2016/> [https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2016](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016)
23. GDP based on purchasing-power-parity (PPP) per capita / IMF [Electronic resource]. – URL: <http://www.imf.org/external/>
24. Life expectancy at birth, total (years) / The World bank [Electronic resource]. – URL: <http://databank.worldbank.org/data/home.aspx>
25. Офіційний звіт про проведення ЗНО у 2018 р. / Український центр оцінювання якості освіти [Електронний ресурс]. – URL: <http://testportal.gov.ua/tag/rezultati-zno/>
26. Державна служба зайнятості України / ДСЗУ [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.dcz.gov.ua/>
27. Почему украинские стартапы гибнут в инкубаторах [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.liga.net>
28. Інноваційний парк Unit City: сайт / Unit City [Електронний ресурс]. – URL: <http://unit.city/>
29. Українські студенти у Польщі об'єднуються в організацію [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.polradio.pl/5/198/Artykul/284949>
10. Daniel Isenberg.(2014) What an Entrepreneurship Ecosystem Actually Is. <https://hbr.org/2014/05/what-an-entrepreneurial-ecosystem-actually-is>
11. Marchenko, O. S. (2015). Innovatsiyni ekosystemy: sutnist' ta metodolohichni zasady formuvannya. *Ekonomichna teoriya ta pravo*, (2), 21-33.
12. Workforce of the future. The competing forces shaping 2030 (2017) Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/workforce-of-the-future.html>
13. Harnessing Artificial Intelligence for the Earth (2018) Pwc. Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/services/sustainability/publications/ai-for-the-earth.html>
14. Global Human Capital Trends. [Electronic resource] / Deloitte. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends.html>
15. Azmuk N. (2018) Human vs artificial intelligence in the process of labor. The 16<sup>th</sup> International conference information technologies and management 2018.
16. Startup investment & innovation emerging Europe. Country sections. (2018). CEE. Retrieved from <http://cee.ewdn.com>.
17. Pro stratehiyu staloho rozvytku «Ukrayina -2020». Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 12 sichnya 2015 roku # 5 /2015.
18. The Global Competitiveness Report 2016–2017. (2017) World economic forum. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)
19. The Global Competitiveness Report 2017–2018. (2018). World economic forum. Retrieved from <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
20. The Global Talent Competitiveness Index 2017. INSEAD. Retrieved from [http://www.gtci2017.com/documents/GTCI\\_2017\\_web\\_r3.pdf](http://www.gtci2017.com/documents/GTCI_2017_web_r3.pdf)
21. Doing business 2017. A World Bank Group Flagship Report. Retrieved from <http://www.doingbusiness.org/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB17-Full-Report.pdf>
22. Corruption Perceptions Index 2016. Transparency International. Retrieved from: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-koruptsiyi-cpi-2016/> [https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2016](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016)
23. GDP based on purchasing-power-parity (PPP) per capita. IMF. Retrieved from <http://www.imf.org/external/>
24. Life expectancy at birth, total (years). The World bank. Retrieved from <http://databank.worldbank.org/data/home.aspx>
25. Derzhavna sluzhba zaynyatosti Ukrayiny: sayt. Retrieved from <https://www.dcz.gov.ua/>
26. Pochemu ukraynskye startapy hybnut v ynkubatorakh. Retrieved from <http://www.liga.net>
27. Innovacijnyj park Unit City Retrieved from <http://unit.city>
28. Ukrayins'ki studenty u Pol'shchi ob'yednuyut'sya v orhanizatsiyu. Retrieved from <http://www.polradio.pl/5/198/Artykul/284949>

### Reference

1. Grishnova O.A, Zayichko O.S. (2016) New technologies in the economy of the staff: new opportunities and new challenges. *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny*.
2. Grishnova, O., & Synenko, V. (2015). Konkurentospromozhnist' vysokokvalifikovanykh pratsivnykiv na mizhnarodnomu rynku pratsi: problemy i vyklyky. *Ukrayina: aspekty pratsi*, (1), 3-7.
3. Kolot A.M., Herasymenko O.O. (2018) Innovatsiyna pratsya ta yiyi intelektualizatsiya yak stratehichni vektory stanovlennya novoyi ekonomiky. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*. 1 (29). 6-23.
4. Lyuds'kyj rozvytok v Ukrayini. Innovatsiyni vydy zaynyatosti ta perspektyvy yikh rozvytku (kol. monohr.) (2016) za red E.M. Libanovoyi. 328.
5. Lehmann, H., & Pignatti, N. (2018). Informal Employment Relationships and the Labor Market: Is There Segmentation in Ukraine?
6. Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*, 71(3), 75-86.
7. Business ecosystems come of age. (2015) Deloitte. from: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/strategy/Business%20Transformation.pdf>
8. Nachira, F. (2002) Towards a Network of Digital Business Ecosystems Fostering the Local Development. European Commission Discussion Paper. Bruxelles. 23p.
9. Daniel J. Isenberg (2010). How to Start an Entrepreneurial Revolution <https://hbr.org/2010/06/the-big-idea-how-to-start-an-entrepreneurial-revolution>



**Nadiya Azmuk,**

*PhD (Economics), Deputy Director, Cherkasy State Business-College*

### **The ecosystem of the labor market in Ukraine**

*The labor market is a complex and variable system that may be influenced by a number of environmental factors. The influencing factors change the labor market, and responding to changes, it evolves and adapts. Therefore, the labor market should be viewed as an ecosystem.*

*The author focuses on the identification of the characteristics of the ecosystem of the labor market. The author identified the essence of the ecosystem of the labor market and proposed her own definition of it.*

*This article presents an author's vision of the structure of the ecosystem of the labor market and describes its structural elements. The analysis of the efficiency of the ecosystem of the labor market in Ukraine bases on the methods of comparative analysis and peer review. Evaluation of the efficiency of the ecosystem of the Ukrainian labor market made it possible to identify shortcomings that impede its self-development and adaptation. Building on the findings, the author determines the principles of an effective ecosystem of the labor market that will serve as a basis for eliminating obstacles to its development.*

**Key words:** *ecosystem, ecosystem of the labor market; constituent parts of the ecosystem of the labor market; principles of the ecosystem of the labor market.*

Стаття надійшла 05.09.2018