

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**МІРОШНІЧЕНКО ТЕТЯНА ВАЛЕРІЇВНА**

УДК 339.138:631.563:338.433

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ  
ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ У ФОРМУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ**

08.00.03 – економіка та управління національним господарством

**Реферат**  
**дисертації на здобуття наукового ступеня**  
**доктора економічних наук**

Полтава – 2026

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана самостійно.

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор  
**КОСТИШИНА Тетяна Адамівна**,  
Полтавський університет економіки і торгівлі,  
завідувач кафедри управління персоналом,  
економіки праці та економічної теорії;

доктор економічних наук, професор  
**СМЕСОВА Вікторія Леонідівна**,  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка», завідувач кафедри  
економічної теорії та міжнародних економічних  
відносин;

доктор економічних наук, професор  
**ЯЦІВ Ігор Богданович**,  
Львівський національний університет  
ветеринарної медицини та біотехнологій  
ім. С. З. Гжицького, професор кафедри  
підприємництва і торгівлі.

Захист відбудеться «12» червня 2026 р. о 10<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 44.887.01 в Полтавському державному аграрному університеті за адресою: 36003, м. Полтава, вул. Сковороди, 1/3, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Полтавського державного аграрного університету за адресою: 36003, м. Полтава, вул. Сковороди, 1/3, читальний зал.

Реферат розісланий «12» травня 2026 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Аранчій В.І.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасні умови розвитку національної економіки обумовлюють необхідність використання дієвих підходів до управління ринком праці як ключового чинника розвитку всіх соціально-економічних процесів країни. Політична ситуація в країні, наслідки пандемії COVID-19, повномасштабне вторгнення, посилення конкуренції та розвиток інформаційних технологій значно вплинули на зміст та форму трудових відносин та потребують оновлення системи формування ринку праці.

Аналіз наукових досліджень щодо формування ринку праці свідчить про наявність різноманітних підходів, серед яких особливої уваги заслуговує процесний підхід. Впровадження процесного підходу є дієвим методологічним підґрунтям для побудови процесної системи ринку праці, формування механізмів адаптування процесної атрибутики до сучасних умов ринку, адаптації інструментарію та показників ефективності до сучасних вимог ринку праці з метою формування рівноважного ринку праці на всіх рівнях його розвитку та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності національної економіки. Впровадження процесного підходу у формування ринку праці України є необхідною умовою ефективного функціонування останнього в сучасних умовах трансформаційних перетворень економіки та дієвим інструментом забезпечення конкурентоспроможності нашої країни.

Формування ринку праці є об'єктом дослідження закордонних та вітчизняних вчених. Теоретичну основу сучасних досліджень становлять роботи А. Сміта, Д. Рікардо, В. Петті, Дж. Ст. Мілля, Ж.-Б. Сея А., А. С. Пігу, Дж. Б. Кларка, Дж. М. Кейнса, М. Фрідмана, Е. С. Фелпса, Р. Ф. Гаррода, Є. Д. Домара, П. А. Самуельсона, Ф. Модільяні та інші.

Вагомий внесок у дослідження формування ринку праці, його сучасного стану, основоположних принципів функціонування, інструментів та механізмів регулювання зробили вітчизняні вчені: В. Д. Базилевич, В. В. Безусий, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, Н. І. Єсінова, Г. Т. Завіновська, О. І. Іляш, А. М. Колот, Е. М. Лібанова, Ю. М. Маршавін, Т. І. Павлюк, І. Л. Петрова, В. М. Петюх, В. В. Дружиніна, М. В. Куцеволова, І. С. Марченко, В. В. Близнюк, О. М. Чечель та багато інших.

Теоретичним підґрунтям досліджень процесно-орієнтованої парадигми управління є роботи таких вчених як: А. Файоль, Ф. В. Тейлор, Г. Емерсон, М. Вебер, П. Ф. Друкер, У. А. Шухарт, В. Е. Демінг, М. Хаммер, Дж. Чампі, Т. Г. Давенпорт. Розробці теоретичних, методологічних та практичних аспектів процесно-орієнтованої парадигми управління присвячені наукові праці провідних зарубіжних дослідників, зокрема В. М. П. ван дер Аалста, М. Дюма, Я. Мендлінга, М. Роземанна, Й. фон Брокке, М. Веске, А. ван Лоой, М. Кольбахера, а також українських учених, серед яких О. В. Виноградова, І. О. Кузнецова, І. М. Перерва, В. В. Дубініна, С. С. Ткачова, Л. І. Чорнобай, О. М. Криворучко, Ю. О. Сукач, І. В. Башук, Г. О. Швиданенко, що у своїх

дослідженнях послідовно розкривають теоретико-методичні та прикладні засади процесного підходу до управління підприємствами.

Незважаючи на численні публікації та наукові напрацювання, присвячені формуванню ринку праці, недостатньо дослідженими залишаються питання застосування процесного підходу в умовах функціонування ринку праці. У науковому та нормативно-методичному середовищі відсутній комплексний алгоритм імплементації процесного підходу у формування ринку праці України. Відкритими залишаються питання ідентифікації та структуризації процесів ринку праці, формування та моделювання ринкових процесів попиту та пропозиції праці, функціонування процесної моделі ринку праці, формування уніфікованих критеріїв оцінювання результативності процесів формування попиту й пропозиції, а також створення узгодженої системи індикаторів для здійснення міжрегіональних досліджень та моніторингу результативності трудової сфери на всіх рівнях розвитку ринку праці.

Дослідження проблематики формування, розвитку та функціонування ринку праці дозволяє поглибити теоретичні та методичні засади щодо систематизації його бізнес-процесів, а також запропонувати прикладні інструменти впровадження процесного підходу в умови ринку праці, які на сьогодні носять фрагментарний характер. Процесно-орієнтоване формування ринку праці створює підґрунтя для розробки теоретичних, методологічних та прикладних інструментів відновлення ринку, забезпечення соціальних гарантій та повоєнного відновлення національної економіки. Розроблені теоретико-методологічні засади та отримані науково-практичні результати обумовлені вибором теми дисертаційної роботи та свідчать про її актуальність.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Тема дисертації пов'язана з виконанням науково-дослідних робіт громадської наукової організації «Фінансово-економічна наукова рада» за темами: «Стратегічна модернізація розвитку регіональної економічної системи» (Номер державної реєстрації 0118U000787), де здобувачем обґрунтована доцільність використання процесного підходу в умовах ринку праці, що дозволяє сформулювати теоретичні та практичні рекомендації щодо використання процесного інструментарію для управління попитом та пропозицією на ринку праці, а також «Особливості розвитку світової економіки в умовах глобалізаційних процесів» (Номер державної реєстрації 0118U000789), де здобувачем розроблена концептуальна модель формування ринку праці на засадах процесного підходу та розроблено алгоритм переходу до формування ринку праці України на основі процесно-орієнтованого управління. Поряд з цим результати роботи використовуються у науковій діяльності кафедри управління та адміністрування ННІ «Дніпровський металургійний інститут» Українського державного університету науки та технологій у межах загально університетської наукової теми «Дослідження елементів сучасної системи управління персоналом» (реєстраційний номер Б404020019), де здобувачем розроблено теоретичні та науково-практичні аспекти формування кадрового резерву, як мікропроцесу формування ринку праці, описана система оцінки персоналу та

визначені показники ефективності управління трудовими ресурсами, а також «Організаційно-економічний механізм стратегічного управління персоналом підприємства» (реєстраційний номер Б404050023), де здобувачем досліджені тенденції формування стратегічних засад управління трудовими ресурсами, розроблені принципи застосування процесного підходу до формування персоналу та управління трудовими відносинами.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні концептуальних засад впровадження процесного підходу у формуванням ринку праці України та розробці науково-методичних рекомендацій щодо вдосконалення параметрів функціонування ринку праці в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети сформовано наступні **завдання**:

- дослідити наукові та теоретико-методологічні підходи до визначення сутнісних ознак дефініції «ринку праці»;
- адаптувати понятійно-категоріальний апарат тлумачення основних дефініцій дослідження ринку праці до контурів процесної парадигми;
- уточнити зміст економічної категорії «формування ринку праці» з позицій процесної парадигми;
- розкрити науково-методологічні засади упорядкування структурних елементів ринку праці та етапів його формування в сучасних умовах функціонування національної економіки;
- ідентифікувати умови формування ринку праці на мікро-, мезо- та макрорівнях національної економіки;
- класифікувати бізнес-процеси ринку праці України на засадах процесного підходу;
- обґрунтувати концептуальні засади доцільності застосування процесного підходу у сфері формування ринку праці України;
- визначити етапи, розробити та деталізувати алгоритм впровадження процесного підходу у формування ринку праці України;
- окреслити алгоритм комплексної діагностики та оцінити стан розвитку ринку праці України в контексті передумов впровадження процесного підходу;
- розробити алгоритм ідентифікації та мапування бізнес-процесів ринку праці України з урахуванням інституційної структури та логіки потоків створення вартості;
- удосконалити методичні підходи до оцінки рівня розвитку процесів ринку праці України шляхом застосування моделей процесної зрілості;
- застосувати інструменти документування параметрів протікання ідентифікованих бізнес-процесів та розробити узагальну процесну карту ринку праці України;
- розробити цільову процесну модель з урахуванням специфіки функціонування та повоєнного відновлення ринку праці України;
- запропонувати підходи до прогнозування стану розвитку ринку праці України у середньо- та довгостроковій перспективі;

– запропонувати механізм регулювання процесної системи ринку праці як ключового стратегічного пріоритету розвитку національної економіки України.

**Об'єктом дослідження** є процеси формування ринку праці в сучасних умовах функціонування та розвитку вітчизняної соціально-економічної системи.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та прикладні засади формування ринку праці в сучасних умовах функціонування та розвитку вітчизняної соціально-економічної системи.

**Методи дослідження.** Обрані методи дослідження детерміновані тематикою, метою та сформульованими завданнями дисертаційної роботи. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять наукові напрацювання вітчизняних та зарубіжних учених у сфері економіки праці, соціально-трудових відносин та теорії ринку праці, а також сучасні підходи до процесно-орієнтованого управління, що використовуються для аналізу та моделювання соціально-економічних процесів.

Комплексне застосування методів теоретико-методологічного узагальнення та співставлення дозволило забезпечити цілісне розкриття об'єкта й предмета дослідження та обґрунтувати доцільність використання процесного підходу у формуванні ринку праці. З метою досягнення поставленої мети та вирішення сформульованих завдань в дисертаційній роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: історичного аналізу – для аналізу концептуальних засад процесного підходу та обґрунтування логіки адаптації процесних принципів до сучасних умов функціонування соціально-економічних систем; діалектичного пізнання – для дослідження фундаментальних положень економічної теорії щодо формування, функціонування та розвитку ринку праці, виявлення внутрішніх суперечностей та закономірностей його трансформації; абстрагування та логічного аналізу – для формування та уточнення понятійно-категоріального апарату дослідження, зокрема при трактуванні змісту дефініції «ринку праці» та визначенні економічної категорії «формування ринку праці» з позицій процесного підходу; аналізу та синтезу – для дослідження внутрішньої структури ринку праці, процесів його формування, процесних складових та інтеграції отриманих теоретичних результатів у цілісну процесно-орієнтовану модель формування ринку праці; графічного зображення – для візуалізації результатів дослідження, зокрема при побудові узагальненої процесної карти ринку праці, моделюванні існуючих та цільових процесів, наочного представлення процесної архітектури, потоків створення цінності та результатів оцінювання процесної зрілості ринку праці; моделювання та сценарного прогнозування – для розробки гібридної процесно-орієнтованої моделі прогнозування стану ринку праці України та формування сценаріїв його розвитку у середньо- та довгостроковій перспективі; методи теоретичного узагальнення та порівняння, систематизації та абстрактного мислення – для узагальнення отриманих результатів щодо принципів, методів та етапів впровадження процесного підходу у формування ринку праці в сучасних умовах розвитку національної економіки.

З метою вирішення завдань наукового дослідження також було застосовано спеціальні методи пізнання: метод компаративного аналізу – для визначення взаємозв'язку між нормативними, практичними та теоретико-методологічними засадами використання процесних елементів у галузі управління людьми на всіх рівнях розвитку ринку праці та з метою порівняння існуючої системи процесів ринку праці України, визначеними цільовими пріоритетами його розвитку; метод порівняльних переваг, статистичний метод – для збору, систематизації та аналітичної обробки статистичних даних, всебічного та ефективного процесу діагностики стану, тенденцій формування та оцінки міжрегіональних особливостей розвитку ринку праці України за кількісними та якісними параметрами; експертний та розрахунково-аналітичний методи – для визначення параметрів ідентифікації процесів ринку праці, їх рівня розвитку за рівнем процесної зрілості; пізнання економічних явищ і процесів, які у сукупності забезпечили цілісність, системність і наукову обґрунтованість отриманих результатів.

*Інформаційною базою* наукового дослідження є результати теоретичних і науково-практичних досліджень зарубіжних та вітчизняних учених з проблематики та особливостей розвитку ринку праці, застосування принципів процесного підходу для їх інтеграції у формування та функціонування ринку праці України; нормативно-правові акти України та країн Європейського Союзу; аналітичні матеріали Міжнародної організації праці, Міжнародної організації з міграції, Світового банку; міжнародні стандарти у сфері якості та управління персоналом; офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства соціальної політики України, Державної служби зайнятості України; матеріали періодичних наукових видань, офіційні електронні ресурси мережі Інтернет з питань формування попиту та пропозиції на ринку праці, а також власні спостереження дисертанта.

**Наукова новизна одержаних результатів** визначається такими положеннями:

*вперше:*

- обґрунтовано цілісну концепцію побудови цільової процесної моделі вітчизняного ринку праці, в основі якої лежить побудова раціональної архітекτονіки основних та інфраструктурних бізнесу-процесів, які забезпечують його функціонування, безперервний цикл розвитку процесів формування попиту та пропозиції, гармонізації та діджиталізації з урахуванням сучасних умов функціонування та повоєнного відновлення соціально-економічної системи держави, а також передбачають перехід від несинхронізованих процедур до наскрізної цифрової екосистеми, яка забезпечує аналітичну підтримку та прозорість процесів на мікро-, мезо- та макрорівнях формування ринку праці;

- окреслено методологічні засади прогнозування стану ринку праці України на засадах процесної парадигми розвитку, які інтегрують сучасні підходи до оцінювання у єдиний процес моделювання сценаріїв розвитку у середньо- та довгостроковій перспективі на основі підвищення прикладної релевантності прогнозних результатів та дозволяє враховувати вплив чинників

зовнішнього середовища, що формують траєкторії та формалізують гібридну процесно-орієнтовану модель функціонування та розвитку ринку праці;

- формалізовано архітектоніку механізму та визначено процедури діагностики вітчизняного ринку праці, в основі яких лежить ідентифікація процесної карти вітчизняного ринку праці, яка систематизує та окреслює контури взаємопов'язаних бізнес-процесів суб'єктів ринку, що в ієрархічному порядку реалізує мету, завдання та ресурсне забезпечення всієї процесної архітектури вітчизняного ринку праці, а також імплементації процесного підходу в його формування з урахуванням соціально-демографічних, структурно-динамічних та інституційно-інформаційних параметрів функціонування та розвитку ринку;

*удосконалено:*

- теоретичний підхід до тлумачення дефініції «ринок праці», в основі якого лежить синтез системного, діалектичного, інституціонального, функціонального, синергетичного та комплексного підходів, а також процесно-орієнтовна логіка ідентифікації сутнісних ознак вказаного поняття, яке являє собою систему взаємодіючих економічних процесів, функціонування яких спрямоване на задоволення інтересів внутрішніх і зовнішніх ринкових контрагентів-постачальників і споживачів робочої сили, а також на досягнення балансу на ринку праці в якості потреби держави;

- типологію, ієрархію та послідовність процедур формування ринку праці, що дозволило виділити етапи формування ринку на основі врахування причинно-наслідкових зв'язків процесів формування кадрового потенціалу та розвитку ключових галузей національної економіки із подальшим забезпеченням їх узгодження, регулювання, розвитку та оцінки відповідно до дії законів та об'єктивних закономірностей функціонування і розвитку ринку;

- методологічний підхід до класифікації умов формування ринку праці, який передбачає ідентифікацію параметрів його функціонування на мікро-, мезо- та макрорівнях національної економіки шляхом побудови трирівневої ієрархічної моделі оцінювання впливу макроекономічних, політико-правових, демографічних, безпекових, регіонально-галузевих та технологічних факторів впливу на формування, функціонування та розвиток ринку праці, компіляція результатів якого дозволяє визначити передумови, напрями розвитку, тенденції та обмеження формування попиту та пропозиції на вітчизняному ринку праці;

- визначення критеріальних засад класифікації процесів формування та функціонування ринку праці, які передбачають виділення потоків створення вартості, основних та інфраструктурних процесів ринку праці, до складу яких, поряд із процесами управління та розвитку, включено допоміжні процеси та допоміжні сервіси, що забезпечують цілісність та узгодженість функціонування процесної системи ринку праці;

- процедури ідентифікації основних та інфраструктурних бізнес-процесів ринку праці, які адаптовані до специфіки вітчизняного ринку праці як соціально-економічної макросистеми, враховують нормативно-правове регулювання,

інституційну структуру та логіку потоків створення вартості, а також утворює методологічну основу для побудови процесної архітектури ринку праці;

- методологічний підхід до визначення процесної зрілості ринку праці на різних рівнях його ієрархії, який ґрунтується на оцінюванні рівня розвитку соціально-економічних процесів формування та функціонування ринку, формування попиту та пропозиції робочої сили з подальшою побудовою адаптованої до всіх рівнів ієрархії шкали рівнів процесної зрілості, яка враховує міжрівневу взаємодію та синергію процесів, які є об'єктами аналізу та оцінювання;

*набули подальшого розвитку:*

- наукове тлумачення дефініції «формування ринку праці» в контурах процесного підходу шляхом розкриття її змісту як процесу досягнення та підтримання балансу між попитом і пропозицією робочої сили шляхом узгодження функціонування економічних, інституційних та регуляторних механізмів впливу на ринок праці та його кон'юнктуру;

- концептуальні засади імплементації процесного підходу в управлінні формуванням та функціонуванням ринку праці, які передбачають комбіноване застосування системи стандартів процесного управління персоналом, гармонізацію вітчизняних регуляторних норм з міжнародними, а також перенесення процесних елементів з мікропроцесів ринку праці на макрорівень та їх масштабування;

- організаційний підхід до забезпечення впровадження процесного підходу у формування ринку праці на основі поєднання класичних та сучасних методологій імплементації процесної парадигми, який є адаптованим до сучасних умов вітчизняного ринку праці з визначеними змістовними характеристиками етапів, очікуваними результатами та набором інструментів, які дозволяють системно впроваджувати процесно-орієнтоване управління у сфері зайнятості;

- процесна модель ринку праці України («AS-IS»), в межах якої систематизовані та змодельовані чинні процедури формування попиту та пропозиції робочої сили, які базуються на нормативно-правовому забезпеченні функціонування вітчизняного ринку праці, з виокремленням їх учасників, входів, виходів та регламентів виконання;

- алгоритм трансформації формування вітчизняного ринку праці на засадах процесно-орієнтованого підходу, який містить перелік етапів поступової імплементації процесних атрибутів та принципів в умови ринку праці, що дозволяє визначити послідовності дій, які орієнтовані на вдосконалення процесів управління формуванням, функціонуванням та розвитком ринку праці в умовах повоєнного відновлення;

- архітектоніку механізму регулювання процесної системи ринку праці України, яка передбачає використання процесної логіки для створення комплексної системи управління формуванням ринку праці шляхом узгодження стратегічних економічних пріоритетів, освітніх траєкторій, кадрових потреб роботодавців та механізмів державного регулювання вітчизняного ринку праці.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у формуванні теоретичних, методологічних та науково-практичних аспектів та пропозицій щодо формування збалансованого ринку праці на засадах процесного підходу. Застосування отриманих результатів забезпечується їх використанням у діяльності Дніпропетровської обласної ради (від 19.08.2025 №ВИХ-2157/0/2-25) в контексті розробки програм соціально-економічного розвитку регіону, зокрема з метою внесення змін та доповнень Програми зайнятості населення Дніпропетровської області на 2025-2029 роки; Підгороднянської міської ради Дніпровського району (вих.1284 від 22.08.2025 р.) в аспекті практичного застосування процесного інструментарію у формуванні інфраструктури ринку праці для узгодження взаємозв'язків його учасників, зокрема у діяльності Державних служб зайнятості; Державної податкової служби України Головним управлінням ДПС у Вінницькій області (№ 724/425-05/128 від 18.09.2025 р) в аспекті визначення ефективності використання постулатів міжнародного стандарту ISO 9000 та інструментів процесного підходу для формування ринку праці, які в свою чергу впливають на темпи економічного зростання та створюють передумови для розробки державних та регіональних програм сприяння зайнятості (№ 724/425-05/128 від 18.09.2025 р); Дніпровської районної ради Дніпропетровської області (вих.42-168/0/2-25 від 23.09.2025) як концептуального підґрунтя для створення державних програм сприяння зайнятості відповідно до етапів формування попиту та пропозиції, що сприяє створенню нових робочих місць та покращенню соціально-економічного розвитку району; Святовасилівської сільської ради Дніпровського району Дніпропетровської області (№580 від 26.09.2025 р.). для визначення параметрів функціонування ринку праці, використання шляхом застосування запропонованого інструментарію для формування державного замовлення на фахівців та визначення пріоритетів формування місцевого ринку праці; Виконавчого комітету Солонянської селищної ради (вих. 02-11-1948/0/2/25 від 29.09.2025). з метою застосування комплексного підходу для дослідження ефективності формування ринку праці у Солонянському районі для подальших розробок пропозицій щодо стратегічних напрямів розвитку ринку праці.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, в якому представлені теоретичні та науково-практичні засади впровадження процесного підходу у формування ринку праці України та запропонована модель ринку праці, яка базується на принципах процесного підходу та дозволяє сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління ринком праці України.

Результати наукового дослідження, які виносяться на захист, представлені, сформульовані та обґрунтовані автором самостійно. У дисертації використані лише ті здобутки автора, які є особистим внеском здобувача у публікаціях, які виконані у співавторстві. Особистий внесок у праці, виконані у співавторстві, наведеному у списку публікацій. Дисертаційна робота не містить матеріалів кандидатської дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та наукові результати роботи доповідалися й були схвалені на 14 міжнародних наукових і науково-практичних конференціях: «Розвиток національної економіки: «Актуальні питання аграрної науки»» (м. Київ, 15 листопада 2018 року), «Стратегія якості в промисловості і освіті»» (м. Варна 2–5 червня 2021 року), «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції» (м. Херсон, 17-18 листопада 2021 року), «Modern development of science and the latest perspectives» (м. Ванкувер, 16-19 серпня 2022 року), «Diversity and Inclusion in Scientific Area» (м. Варшава, 26–28 серпня 2022 р.), «The latest information and communication technologies in education» (м. Флоренція, 27-29 листопада 2023 року), «Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конференції» (м. Дніпро, 15 березня 2024 року), «Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конференції» (м. Дніпро, 15 березня 2024 року), «Methodology and organization of scientific research» (м. Берлін, 3-5 червня 2024 року), «Нові реалії повоєнного суспільства України: управління, бізнес, гостинність, культура» (м. Дніпро, 9–10 квітня 2025 року).

**Публікації.** Результати дослідження викладено у 44 наукових працях (31 одноосібна), з яких: 7 колективних монографій; 26 статей в наукових фахових виданнях, з яких 4 у виданнях категорії «А», 11 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій. Загальний обсяг праць – 19,25 д. а., з яких 16,95 д.а. належать особисто автору.

**Структура дисертації.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списків використаних джерел (до першого розділу – 133 найменувань, до другого – 146, до третього – 81, до четвертого – 22 найменування, до п'ятого – 46 найменувань) і додатків. Робота викладена на 355 сторінках основного тексту. Дисертація містить 46 таблиць та 54 рисунки.

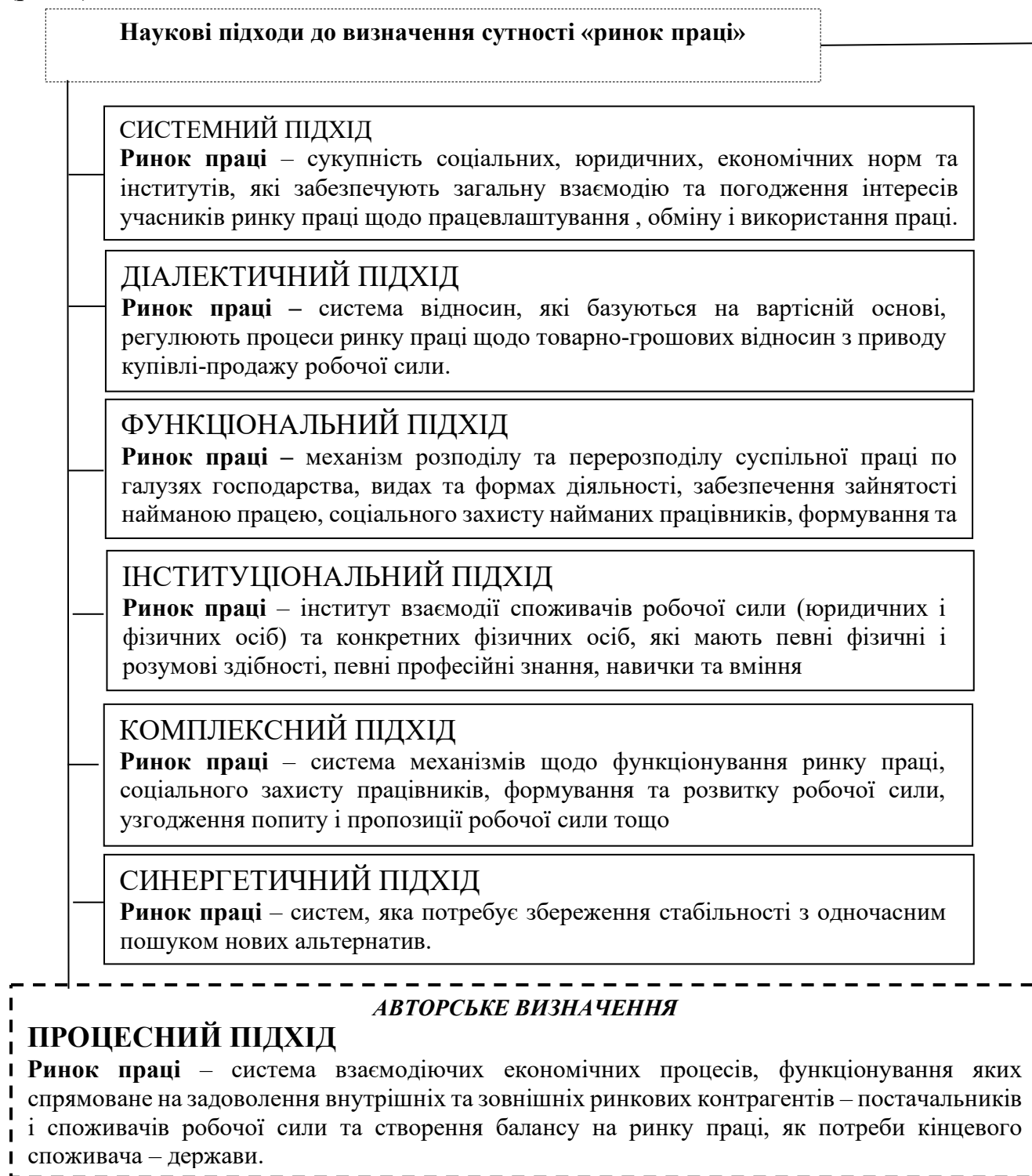
## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

*У першому розділі «Теоретико-методологічні основи формування ринку праці»* досліджено генезис економічних теорій ринку праці, які демонструють розвиток наукової думки щодо формування сутності економічної категорії «ринок праці».

В роботі здійснено аналіз особливостей застосування системного, функціонального, інституціонального, діалектичного, синергетичного та комплексного підходів до формування змісту досліджуваної категорії. На основі ретроспективного аналізу наукових джерел систематизовані авторські дефініції за принципом визначення ознак застосування зазначених наукових підходів до опису сутності поняття «ринок праці».

Проведені дослідження дозволили розширити перелік наукових підходів, аргументувати процесно-орієнтовну логіку до визначення сутності поняття

«ринок праці» та побудувати схему логіки визначення досліджуваної категорії (рис.1).



**Рис. 1. Модель процесно-орієнтованої логіки визначення сутності поняття «ринок праці» за різними науковими підходами**

Розроблено авторське визначення економічної категорії «ринок праці» на засадах процесного підходу, відповідно до якого ринок праці – система взаємодіючих економічних процесів, функціонування яких спрямоване на

задоволення внутрішніх та зовнішніх ринкових контрагентів постачальників і споживачів робочої сили та створення балансу на ринку праці, як потреби кінцевого споживача – держави.

У роботі уточнено зміст економічної категорії «формування ринку праці» з позицій процесної парадигми, надано авторське визначення відповідного поняття. Розкрито науково-методологічні засади упорядкування структурних елементів ринку праці на основі класичних та сучасних наукових підходів, визначено перелік елементів, які формують параметри функціонування відповідного ринку у сучасних умовах розвитку економіки.

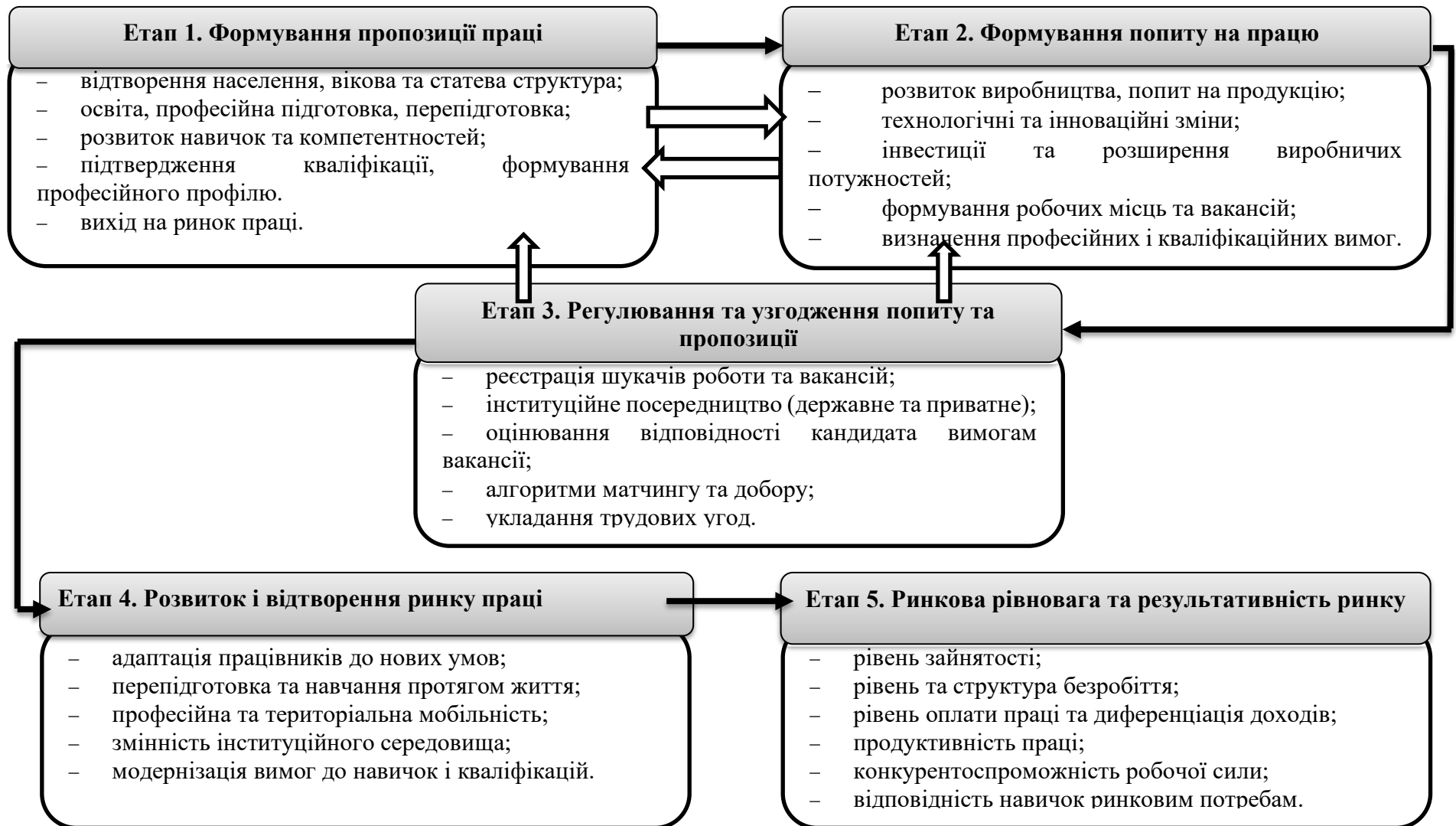
Обґрунтовано удосконалення етапів формування ринку праці, адаптованих до сучасних умов функціонування національної економіки, що дало змогу розширити методологічну базу дослідження та виявити причинно-наслідкові зв'язки між функціями окремих елементів ринку праці та результатами його функціонування (рис. 2).

В роботі обґрунтовано доцільність використання терміну «умови» для опису критеріїв зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування ринку праці. На основі аналізу наукових джерел щодо класифікації факторів та чинників ринку праці узагальнено їх перелік та запропонована трирівнева модель умов формування відповідного ринку на макро-, мезо- та мікрорівні національної економіки (рис. 3).

В межах макрорівня визначені ключові макроекономічні орієнтири, які визначають загальні правила функціонування для всіх учасників ринку праці, формують політику у сфері зайнятості, регулюють процеси міграції, умови освіти та цифрової трансформації. Відповідний рівень забезпечує стратегічну узгодженість між економічною, соціальною й регіональною політикою, створюючи основу для ефективного функціонування нижчих рівнів формування ринку праці. На мезорівні запропоновані умови відображають регіональні та галузеві особливості формування ринку праці. На відповідному рівні ключову роль відіграють такі параметри як якість місцевої інфраструктури, наявність кластерів та промислових зон, а також доступ до транспорту, енергетичних ресурсів, житла, освіти та соціальних послуг.

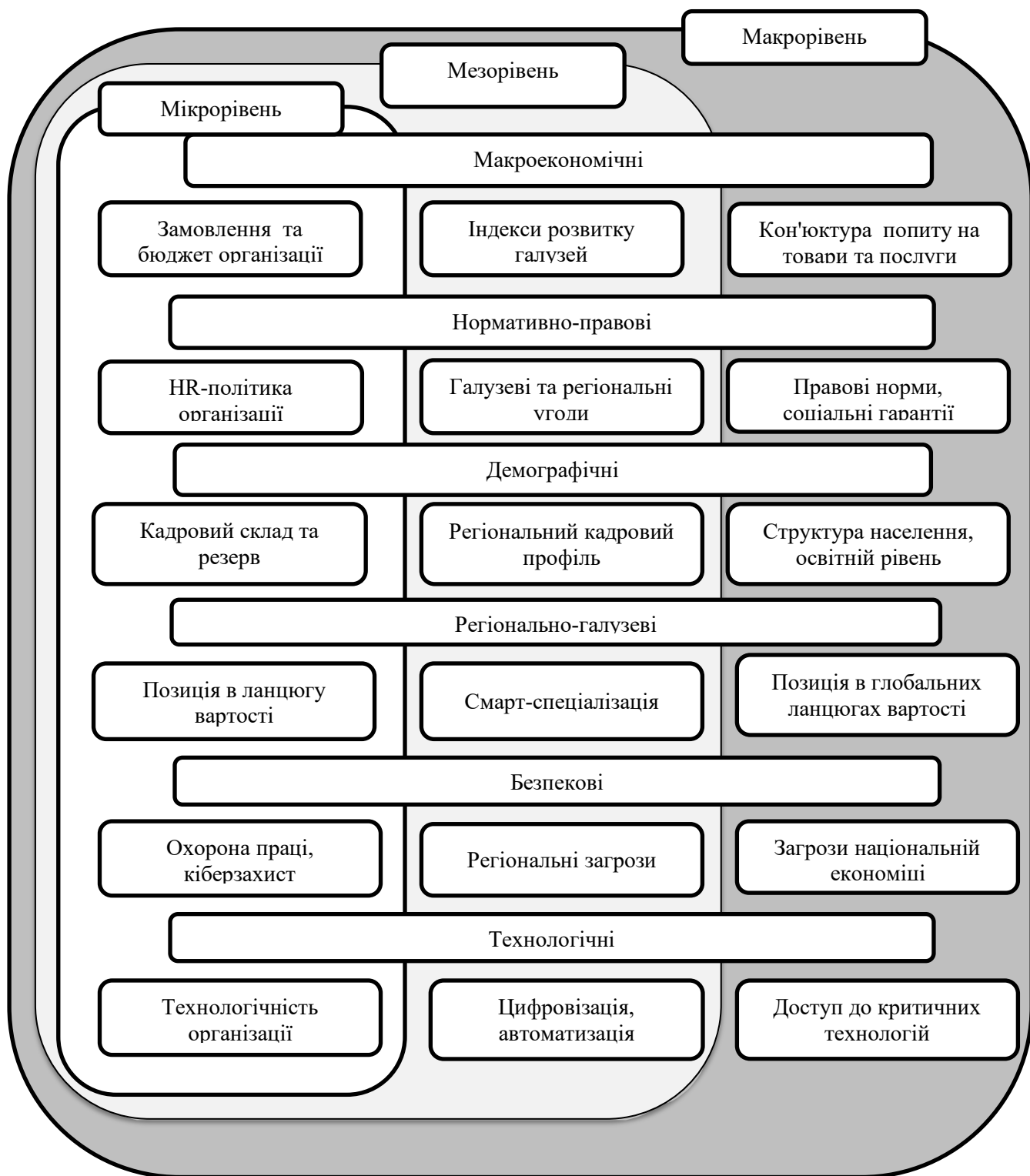
На основі запропонованого переліку умов та критеріїв формування ринку праці, в роботі представлено перелік показників (індикаторів), які дозволять найбільш об'єктивно та ефективно оцінювати вхідні умови формування ринку праці. Сукупність запропонованих індикаторів дозволяє розглядати попит на працю як динамічну систему, у якій економічні, технологічні, правові та поведінкові чинники взаємодіють у межах єдиного процесу.

В роботі надане визначення термінів «державне регулювання ринку праці», «державне регулювання зайнятості» та «державне регулювання безробіття» в контексті дослідження правового підґрунтя формування ринку праці та проаналізована система регулювання ринку праці України, яка здійснюється в межах трьох взаємопов'язаних рівнів: державного регулювання, договірної регулювання та елементів саморегулювання.



**Рис. 2. Систематизовані етапи формування ринку праці**

Досліджені та проаналізовані державні механізми регулювання ринку праці в контексті результативності реалізацію активної та пасивної політики зайнятості.



**Рис. 3. Трирівнева система умов формування ринку праці**

В роботі використано комплексний підхід для опису механізмів регулювання ринку праці, який ґрунтується на виділенні низки взаємопов'язаних підсистем, зокрема організаційної, політико-правової, економічної та

мотиваційної підсистеми. На основі проведеного аналізу нормативно-правового забезпечення функціонування ринку праці побудовано структурно-логічну схему державного регулювання ринку праці.

Проаналізовані процедури формування ринку праці України, які мають нормативно-правове підґрунтя та описують процеси взаємодії учасників ринку праці на всіх етапах формування попиту та пропозиції робочої сили. Акцентовано увагу на процедурах інформаційного та цифрового забезпечення функціонування ринку праці, які виконують роль комунікативного каналу між роботодавцем та кандидатами.

Описана Єдина інформаційно-аналітична система «Обрій», яка побудована на принципах цифрового забезпечення європейських служб зайнятості та знаходиться на стадії впровадження в Україні. Дослідження особливостей функціонування відповідних систем закладає основи для подальшого впровадження процесних елементів у сферу формування та функціонування вітчизняного ринку праці.

*У другому розділі «Дослідження методичних та науково-практичних засад застосування процесного підходу в контексті формування ринку праці України»* здійснено ґрунтовний аналіз етапів розвитку процесно-орієнтованого підходу, систематизовано термінологію, описані елементи процесного управління, визначена структура та класифікація бізнес-процесів, описаний операційний алгоритм та принципи функціонування процесного підходу, здійснена систематизація процесного інструментарію, а також визначена доцільність використання процесного підходу в умовах ринку праці.

На основі критичного аналізу існуючих наукових позицій різних дослідників, описані етапи та особливості формування теорії процесного підходу від початкових концепцій до його науково обґрунтованої інституалізації у міжнародних стандартах ISO 9001.

Систематизовано концептуальні підходи до визначення сутності «процесний підхід» дозволило визначити параметри групування підходів за критеріями опису дефініції, які включають ISO – орієнтований підхід, BPM-підхід, прикладний та історико-теоретичний підходи. У роботі уточнено категорійний апарат та сформульоване власне визначення дефініції «процесний підхід» та «процесний підхід до формування ринку праці»

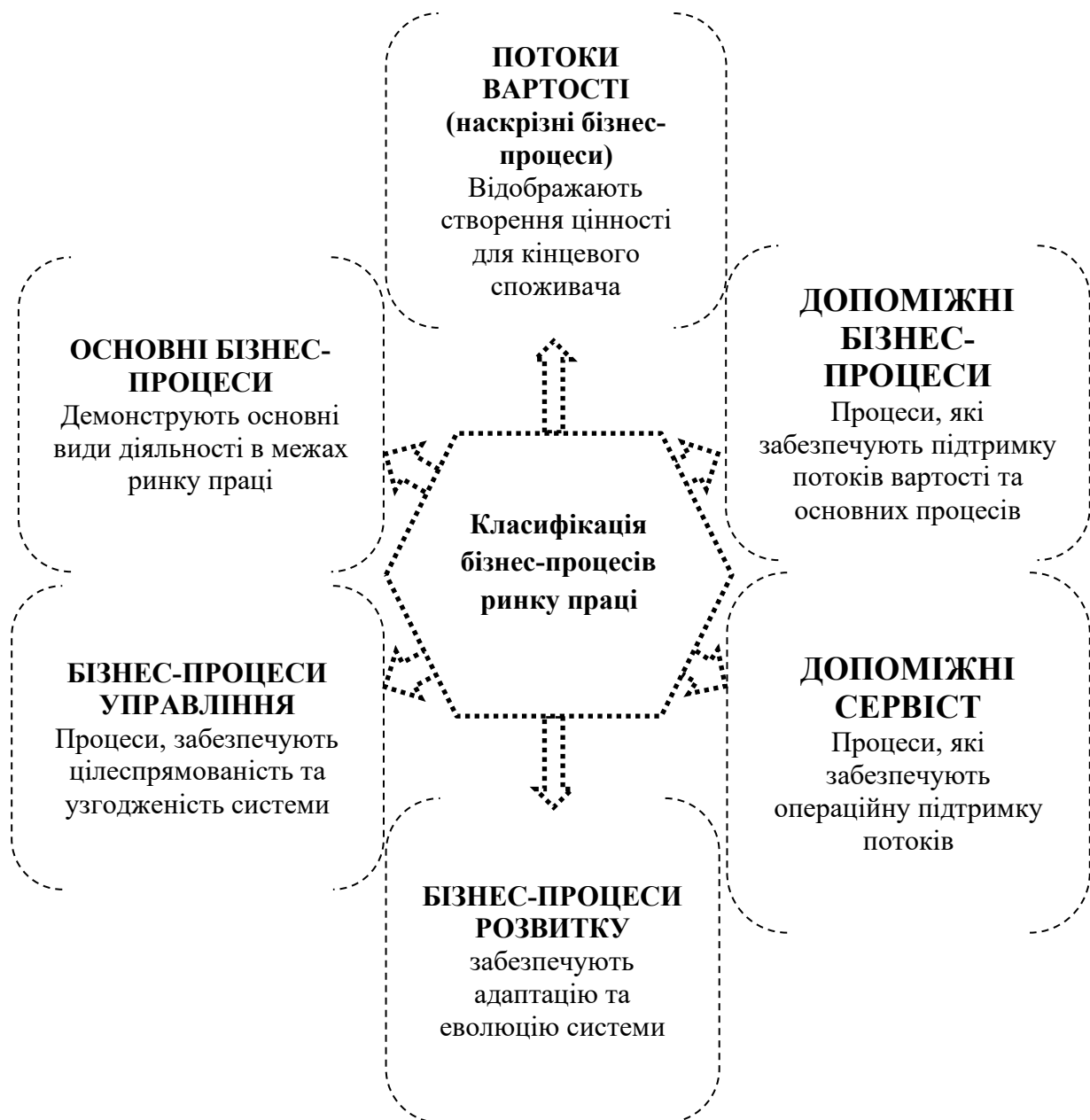
В роботі здійснено адаптацію універсальних елементів процесного підходу до специфіки формування ринку праці, що дозволило поєднати теоретичні засади процесного управління з особливостями функціонування ринку праці як складної соціально-економічної системи та забезпечити передумови формування його процесної архітектури.

Узагальнено авторські визначення поняття «бізнес-процес», що дозволило виокремити групи підходів, сформованих за домінантними змістовими ознаками процесів та систематизувати основні підходи до класифікації бізнес-процесів. На основі проведених досліджень запропоновано авторську класифікацію бізнес-

процесів ринку праці, яка поєднує логіку процесного підходу та специфіку його функціонування (рис.4.).

З метою поглибленого дослідження концепції процесно-орієнтованого підходу як методологічної основи управління, систематизовані та узагальнені методи процесного інструментарію, які формують загальне уявлення щодо використання інструментів процесного підходу на всіх етапах життєвого циклу управління процесами.

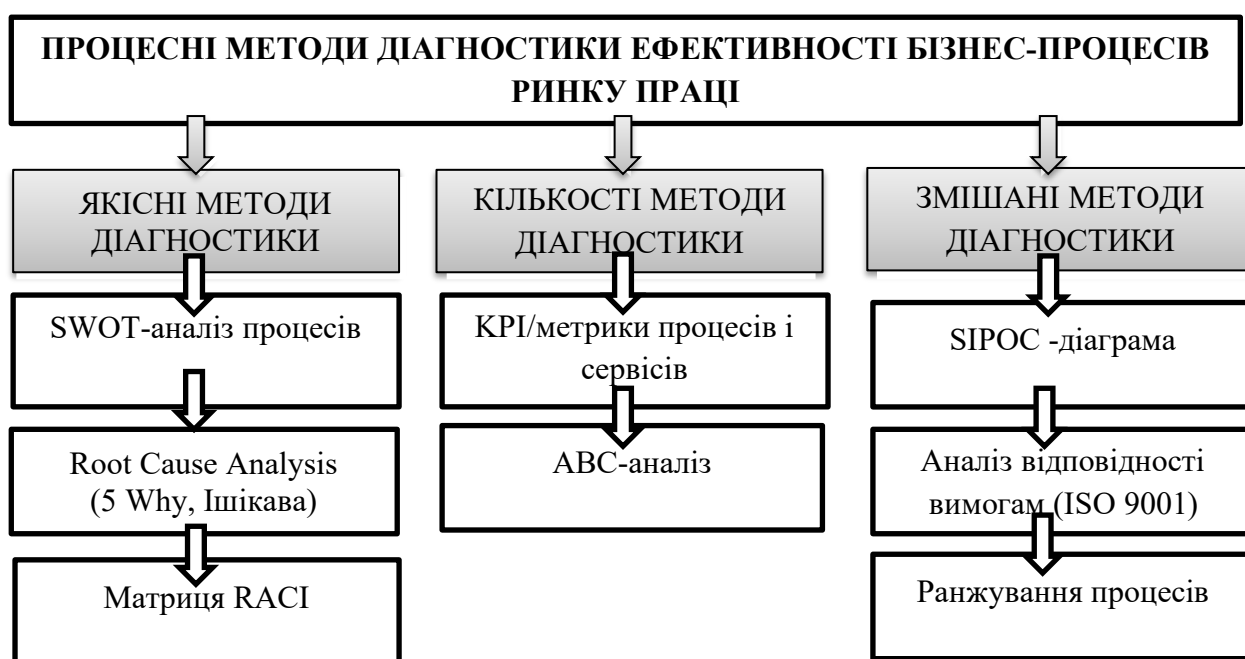
Проведений аналіз демонструє різноманітність методологічного інструментарію, який використовується у процесному підході як практична технологія формування процесної архітектури, та забезпечує стратегічну узгодженість, ресурсну оптимізацію, безперервне вдосконалення та вивітрюваність результатів.



**Рис. 4. Класифікація бізнес-процесів ринку праці**

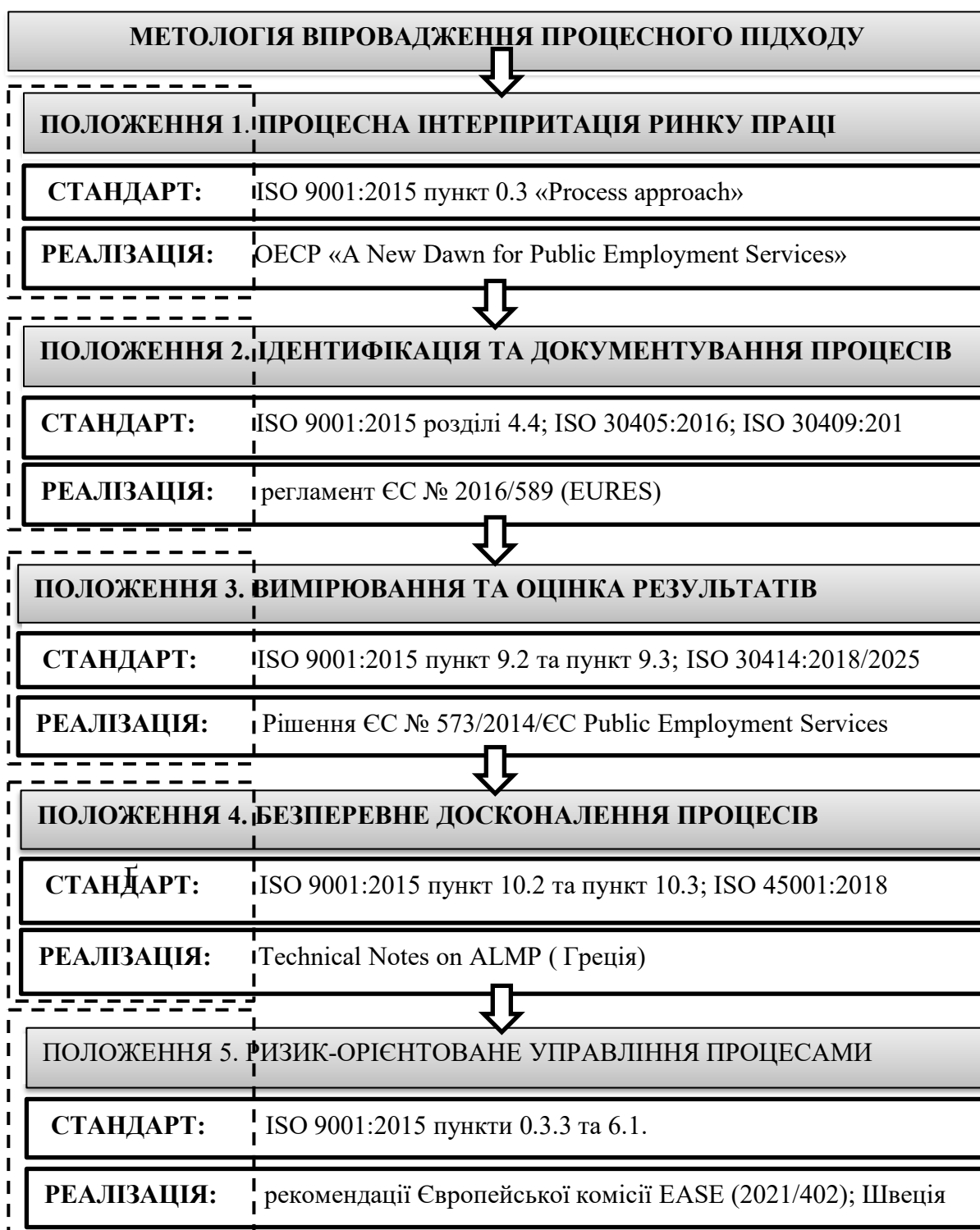
В роботі визначена практична цінність методичного інструментарію процесного підходу на всіх стадіях життєвого циклу управління бізнес-процесами, описані методики ідентифікації та методи моделювання бізнес-процесів, проаналізовані методи управління та вдосконалення, а також описані етапи діагностики та вимірювання ефективності процесної системи.

В роботі систематизовані методи якісного та кількісного аналізу бізнес-процесів, описати їх зміст, визначити основні характеристики, переваги та недоліки, а також виділені в окрему групу «змішані» діагностики ефективності бізнес-процесів. Поєднання методів діагностики бізнес-процесів із специфікою функціонування ринку праці, дозволили систематизувати методи аналізу, які доречно використовувати для оцінки бізнес-процесів ринку праці за якісною, кількісною та змішаною ознаками (рис. 5).



**Рис. 5. Методи діагностик бізнес-процесів ринку праці України**

Досліджено можливість впровадження процесного підходу в умови ринку праці на основі теоретичних джерел, міжнародних стандартів ISO та міжнародного досвіду. Обґрунтовано концептуальні засади впровадження процесного підходу, які утворюють доказову базу на основі теоретичних напрацювань у суміжних до ринку праці сферах, міжнародних стандартів використання процесних принципів та алгоритмів застосування процесних інструментів для вдосконалення сфери зайнятості та прикладних аспектів імплементації процесного підходу, що використовуються ОЕСР, країнами Європейського Союзу та Світовим банком. На основі визначених аргументів розроблено методологічні положення та сформовано схему логіки обґрунтування доцільності впровадження процесного підходу у формування ринку праці (рис.6.).



**Рис. 6. Методологічне обґрунтування можливості впровадження процесного підходу у формування ринку праці**

Узагальнено етапи впровадження процесного підходу у формування ринку праці України, які базуються на принципах процесної парадигми. Розроблено адаптований алгоритм впровадження процесного підходу у формування ринку праці, сформований на основі компіляції класичних і сучасних методологій імплементації процесної парадигми та адаптований до сучасних умов функціонування ринку праці України. Запропонований алгоритм впровадження

процесного підходу має семиступеневу систему, яка сформована відповідно до принципів функціонування процесного підходу та адаптована до умов ринку праці. Кожен із запропонованих етапів має власне змістовне навантаження, а також набір методів та інструментів, які дозволяють системно впроваджувати процесно-орієнтоване управління у сфері ринку праці

У третьому розділі «Комплексна діагностика параметрів формування ринку праці в контексті впровадження процесного підходу» описане застосування традиційних показників аналізу ринку праці у процесній парадигмі та запропоновано алгоритм інформаційно-аналітичного забезпечення діагностики передумов впровадження процесного підходу у формування ринку праці (рис. 7)



**Рис. 7. Алгоритм діагностики інформаційно-аналітичного забезпечення передумов впровадження процесного підходу у формування ринку праці**

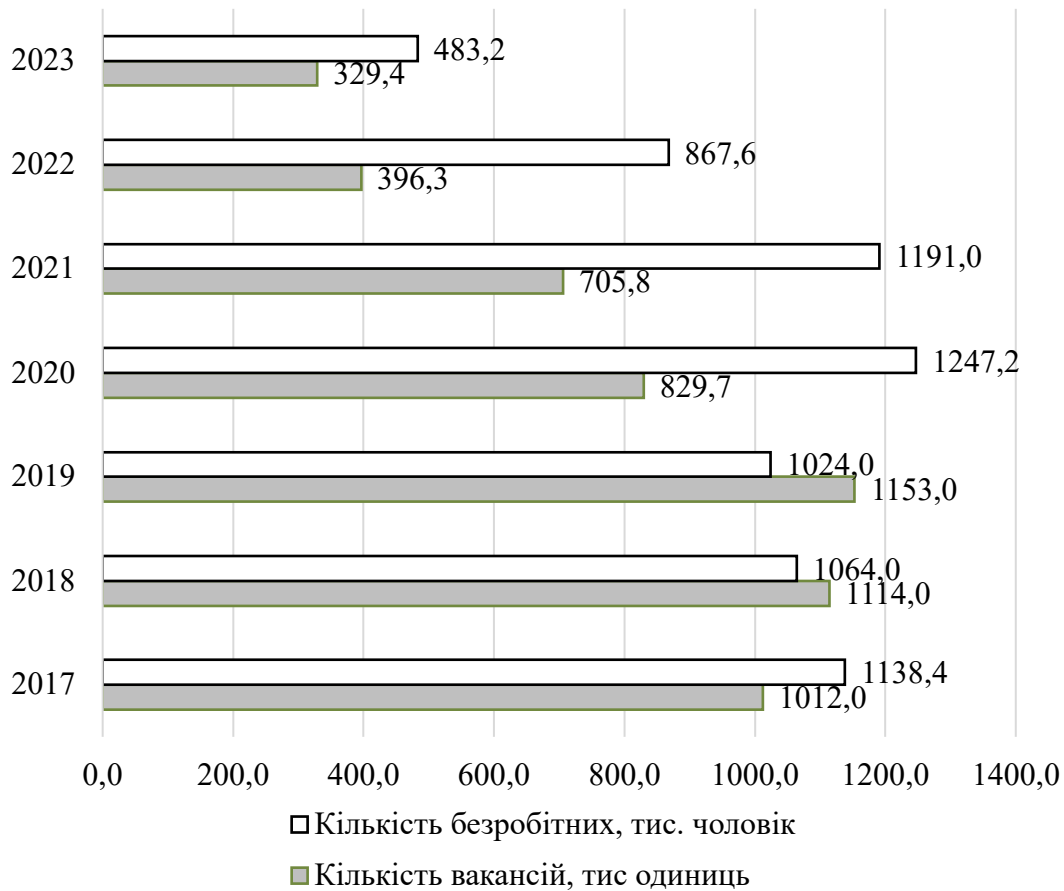
Здійснено діагностику соціально-демографічних, структурно-динамічних та інституційно-інституційних передумов впровадження процесного підходу у формування ринку праці, описані сучасні тенденції функціонування ринку праці, визначені особливості формування попиту та пропозиції в сучасних умовах трансформаційних перетворень національної економіки на загальнонаціональному та регіональному рівнях.

В роботі здійснено аналіз соціально-демографічних передумов формування ринку праці, що відображають стан і динаміку основного джерела формування трудових ресурсів – населення. Зокрема, проаналізовано зміну чисельності населення України до та після повномасштабного вторгнення, досліджено вікову та гендерну структуру населення, а також особливості природного й міграційного руху населення. Виявлені тенденції свідчать про наявність демографічних «вузьких місць», які обмежують відтворення та використання трудового потенціалу, і водночас формують об'єктивні передумови для розробки адаптивної державної політики зайнятості, зорієнтованої на реальні можливості трудового потенціалу країни та створення умов для його довгострокового відновлення та розвитку. Проведений аналіз демонструють суттєві зміни у чисельності та структурі населення України у період з 2017 по 2023 роки, що обумовлено наслідками пандемії COVID-19 та втратами населення у зв'язку із повномасштабним вторгненням 24 лютого 2022 року. Виявлені суттєві зміни у віковій та гендерній структурі населення країни, а також у розміщенні працівників за регіонами через внутрішнє вимушене переміщення осіб з окупованих територій. Проведений аналіз свідчить про погіршення демографічних параметрів відтворення населення країни, яке є одним з ключових показників формування пропозиції на ринку праці.

Дослідження структурно-динамічних показників функціонування ринку праці здійснювалось шляхом аналізу рівня зайнятості, безробіття, а також співвідношення попиту та пропозиції, які демонструють ефективність механізмів формування та регулювання трудової сфери. Виявлено, що у період 2020-2022 років спостерігалось значне скорочення рівня зайнятості, особливо у секторах, які найбільше постраждали від карантинних обмежень. Наслідком чого стало зростання рівня безробіття, яке досягло пікових значень у другому кварталі 2022 року. Відновлення економічної активності у 2023-2024 роках призвело до часткового покращення ситуації, однак структура зайнятості зазнала суттєвих змін. Зокрема, відбулося перетікання робочої сили з традиційних галузей у сектори, що пов'язані з інформаційними технологіями та онлайн-послугами. Це підтверджується дослідженнями провідних аналітичних центрів, які констатують збільшення кількості вакансій та зростання заробітної плати у відповідних сферах.

Скорочення кількості робочих місць, збільшення чисельності безробітних у поєднанні із збільшенням чисельності внутрішньо переміщених осіб у приймаючих регіонах, посилило ще і навантаження на ринок праці і, як наслідок, поглибило диспропорції між попитом та пропозицією. У графічному вимірі

основні тенденції попиту та пропозиції на ринку праці України представлені на рис. 8.



**Рис. 8. Кількість безробітних та кількість вакансій на ринку праці України у 2017-2023 роках, тис осіб/тис.од.**

На основі методологічних підходів Міжнародної організації праці та ОЕСД до оцінки діяльності Європейських служб зайнятості в роботі сформовано алгоритм діагностики інституційно-інформаційного забезпечення ринку праці, який ґрунтується на поетапному аналізі функціонування інфраструктурних та цифрових компонентів узгодження попиту та пропозиції праці. Запропонований алгоритм забезпечує комплексну процесно-орієнтовану оцінку інституційно-інформаційного забезпечення ринку праці, дозволяє виявити рівень розвитку інституційних механізмів, ступінь їх цифрової підтримки, а також визначити точки потенційної оптимізації сервісних, інформаційних та управлінських процесів у системі Державної політики зайнятості.

На основі запропонованого алгоритму оцінки систематизовані показники ефективності інституційно-інформаційного забезпечення ринку праці України та здійснено розрахунки, які демонструють сучасний стан інституційного забезпечення ринку праці (табл. 1). Діагностика параметрів інституційного та цифрового забезпечення функціонування ринку праці свідчить про поступове

зростання сервісної орієнтації та результативності діяльності Державної служби зайнятості в умовах структурних змін економіки.

Таблиця 1

**Узагальнені результати оцінки інституційно-інформаційного забезпечення діяльності Державної служби зайнятості України у 2022–2025 роках**

| № | Показник  | 2022 | 2023 | 2024 | Січень-вересень 2024 | Січень-вересень 2025 |
|---|---|------|------|------|----------------------|----------------------|
| 1 | Коефіцієнт охоплення послугами (Кохопл)                         | 1,21 | 1,38 | 1,53 | 1,51                 | 1,72                 |
| 2 | Частка безробітних серед отримувачів послуг, % (Sбезр)          | 82,9 | 72,7 | 65,4 | 66,4                 | 58,0                 |
| 3 | Рівень працевлаштування зареєстрованих безробітних, % (PR)      | 35,1 | 49,8 | 64,3 | 58,4                 | 76,0                 |
| 4 | Рівень працевлаштування серед отримувачів послуг, % (ESR)       | 29,1 | 36,2 | 42,0 | 38,7                 | 44,1                 |
| 5 | Охоплення професійним навчанням, % (TR)                         | 5,4  | 6,8  | 10,7 | 10,3                 | 14,9                 |
| 6 | Частка отримувачів ваучерів на навчання, % (VR)                 | 0,02 | 3,75 | 5,92 | 5,93                 | 8,24                 |
| 7 | Частка працевлаштувань із компенсаціями роботодавцям, % (Скомп) | —    | 2,33 | 6,49 | 6,43                 | 6,40                 |
| 8 | Напруженість ринку праці (вакансії / безробітні), V/U           | 1,09 | 2,15 | 1,99 | 2,55                 | 2,55                 |
| 9 | Навантаження на 1 вакансію (безробітні / вакансії), U/V         | 0,92 | 0,47 | 0,50 | 0,39                 | 0,39                 |

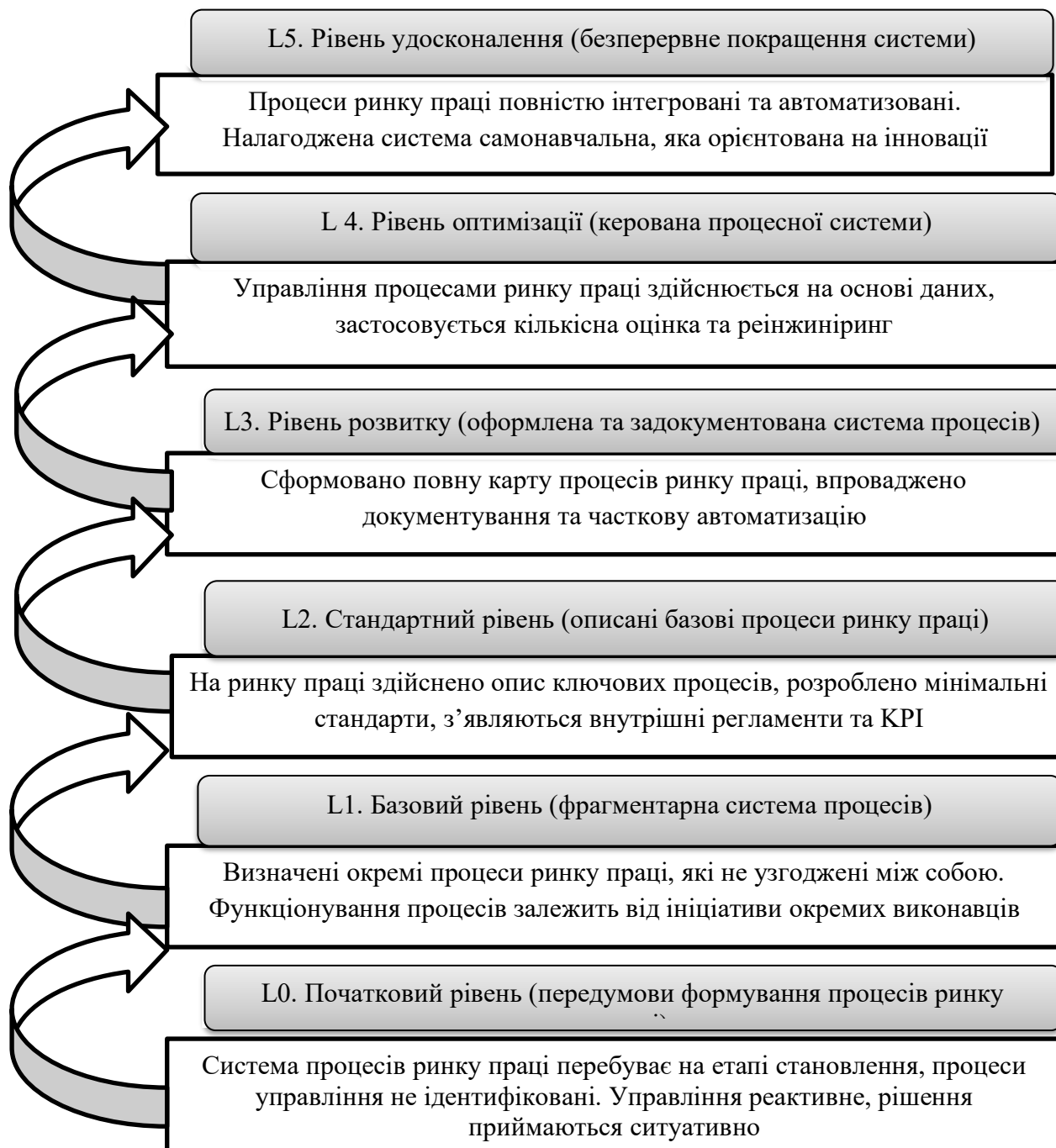
Водночас отримані результати демонструють ряд перешкод, які обмежують ефективність інституційно-інформаційного забезпечення ринку праці.

У четвертому розділі «Впровадження процесного підходу у формування ринку України в сучасних умовах функціонування національної економіки» розроблено алгоритм ідентифікації бізнес-процесів ринку праці України, який базується на принципах процесного підходу та враховує інституційну структуру функціонування ринку праці і логіку потоків створення цінності, складається з восьми взаємопов'язаних етапів, реалізація яких забезпечує поетапну ідентифікацію, структурування та мапування основних та інфраструктурних бізнес-процесів ринку праці, визначення їх ролі та місця в процесній системі, встановлення меж процесів, їхніх входів і виходів, а також виявлення взаємозв'язків між учасниками ринку праці.

В роботі використана п'ятирівнева ієрархія декомпозиції бізнес-процесів за методикою APQC, яка адаптована до умов ринку праці. В рамках моделі визначено п'ять рівнів процесів, які визначають та систематизують всі процеси на ринку праці України та забезпечити логічну побудову системи бізнес-процесів, яка пов'язана з відповідальними суб'єктами, демонструє входи і виходи, а також містить показники ефективності процесів. Додатково запропонована карта ідентифікаторів потоків та груп процесів ринку праці, подальше використання яких забезпечує чітку систематизацію процесів за

рівнем та приналежністю, а також дозволяє усунути нагромадженість процесних моделей.

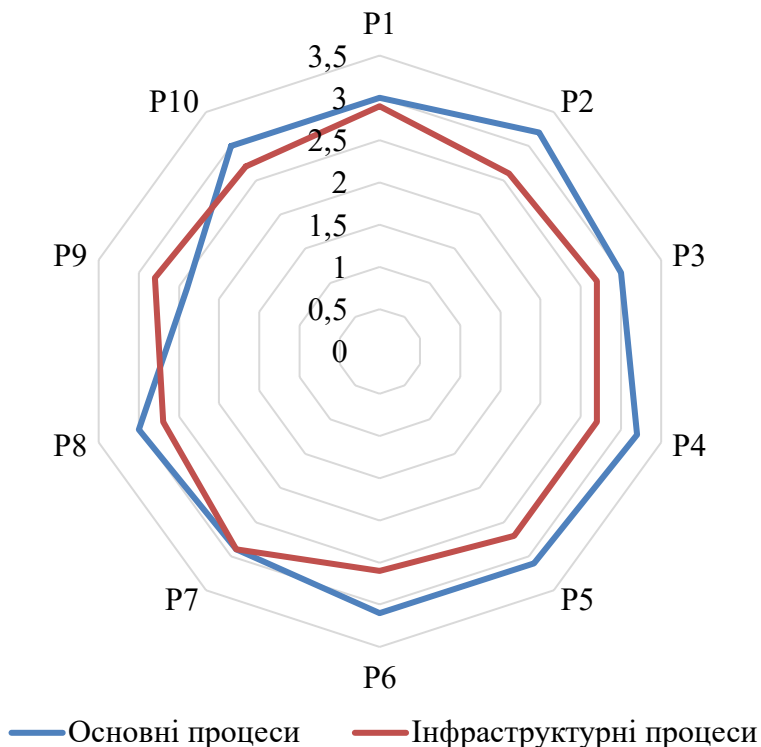
З метою аналізу вхідних параметрів впровадження процесного підходу у формування ринку праці у дисертаційному дослідженні проведено аналіз існуючих моделей процесної зрілості та запропонована шести-рівнева модель процесної зрілості ринку праці, яка адаптована під умови розвитку ринку праці. (рис. 9).



**Рис.9. Модель процесної зрілості ринку праці України**

В роботі здійснено діагностику процесної зрілості ринку праці України на основі кількісної оцінки основних та інфраструктурних бізнес-процесів ринку

праці, на основі яких виявлені загальні структурні диспропорції, зони найнижчого рівня зрілості процесів та потенційні напрями удосконалення бізнес-процесів. На основі проведеного аналізу розроблено профіль процесної зрілості, який дозволяє комплексно та наочно оцінити стан розвитку бізнес-процесів за ключовими параметрами зрілості (рис. 10).



**Рис. 10. Профіль зрілості системи процесів ринку праці України**

У дослідженні використана методика SIPOC, яка є базовим інструментом процесного підходу та застосовується для візуального опису процесів. За відповідною методикою здійснено візуалізацію наскрізні процеси попиту, пропозиції та їх узгодження. Сформовані первинні елементами моделі ринку праці «AS-IS».

Побудовані Flow-моделі основних потоків ринку праці. Комбіноване застосування графічного моделювання потоку на основі визначених процесів дає можливість здійснити опис складних соціально-економічних та інституційних систем ринку праці України.

Застосовано метод документування процесів шляхом формування узагальненої процесної карти ринку праці. Запропонована процесна карта на візуальному рівні відображає логіку взаємодії основних процесів формування пропозиції праці, формування попиту на працю та їх гармонізації, а також процесів інфраструктурного забезпечення, управління та розвитку ринку праці. Побудовано діючу процесну модель ринку праці України («AS-IS»), яка відображає системний вплив вихідних параметрів, процедур взаємодії учасників та нормативно-правового забезпечення на функціонування ринку праці.

Запропонована модель є інтегративною системою базових процесних блоків формування ринку праці, зокрема потоків створення цінності, їх

узгодження та інфраструктурного забезпечення, що у сукупності відображають логіку перетворення людського потенціалу на робочу силу, готову до працевлаштування, а також механізми її узгодження з кадровими потребами економіки. Процесна модель ринку праці України у стані AS-IS узагальнює результати ідентифікації бізнес-процесів та оцінювання рівня їх процесної зрілості і дозволяє розглядати ринок праці як цілісну систему взаємопов'язаних потоків створення цінності.

У п'ятому розділі «Механізм вдосконалення системи формування ринку праці України на засадах процесного підходу» розроблено цільову процесну модель формування ринку праці України, яка інтегрує оптимізовані бізнес-процеси в узгоджену процесну «to-be» архітектуру ринку праці, у межах якої їх взаємодія формує безперервний цикл управління процесами.

Запропонована модель (рис. 11) передбачає поетапну реалізацію цифрової профорієнтації, розвитку навичок та індивідуальних освітньо-професійних траєкторій, фіксації та стандартизації кадрового попиту, комплаєнсу й узгодження умов праці між шукачами роботи та роботодавцями, цифрового матчіну, а також постмоніторингу результатів зайнятості з подальшим коригуванням інструментів реалізації у разі відхилення фактичних результатів від очікуваних. Ключовою відмінністю цільової моделі є перехід від фрагментарних і несинхронізованих процедур до наскрізної цифрової екосистеми, в центрі якої розміщена Єдина інформаційно-аналітична система «Обрій». Запропоновано додатковий функціонал зазначеної системи, який забезпечить реалізацію процесного підходу у формуванні ринку праці та підвищить ефективність ринкових процесів.

Запропоновано гібридну процесно-орієнтовану модель прогнозування стану ринку праці України, яка поєднує експертні оцінки (зокрема метод Delphi та сценарне моделювання), економетричні інструменти та дані офіційної статистики.

На основі сценарного підходу сформовано базовий, оптимістичний та песимістичний сценарії, які мають прикладну цінність для процесної парадигми формування ринку праці, оскільки дозволяють забезпечити адаптацію параметрів функціонування ключових процесів з траєкторіями соціально-економічного розвитку національної економіки в умовах невизначеності (табл. 2).

Таблиця 2

Сценарії розвитку прогнозних розрахунків у площині формування попиту на працю (у розрізі вакансій) та пропозиції (показники рівня безробіття)

| Показник           | Базовий | Оптимістичний | Песимістичний |
|--------------------|---------|---------------|---------------|
| Безробіття (%)     | 10%     | 8%            | 14%           |
| Вакансії (тис.)    | 180     | 220           | 120           |
| Коефіцієнт К (U/V) | 0.055   | 0.036         | 0.117         |

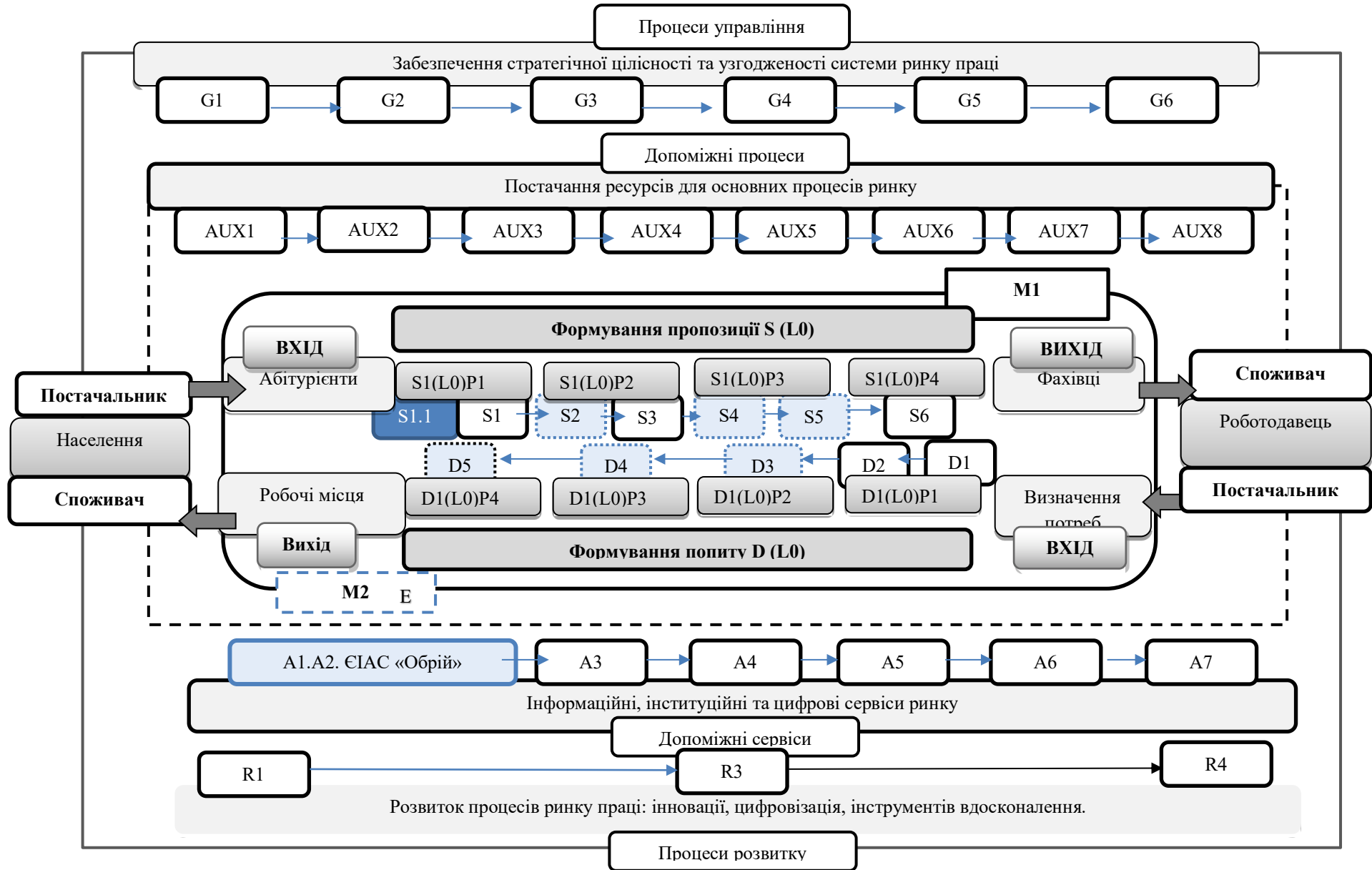


Рис. 11. Процесна «ТО-ВЕ» модель ринку праці України

В роботі запропоновано алгоритм переходу до формування ринку праці України на основі процесно-орієнтованого управління. На основі алгоритму сформульовано науково-практичні рекомендації щодо поетапної імплементації процесного підходу, які забезпечують удосконалення управління та формування ринку праці України з урахуванням сучасних викликів і умов повоєнного відновлення національної економіки.

В роботі запропоновано механізм регулювання процесно-орієнтованої системи в умовах ринку, який передбачає визначення і створення комплексної системи управління формуванням ринку праці з урахуванням проблем взаємодії ринку праці, системи освіти та ключових стейкхолдерів (рис.13).



**Рис. 13. Механізм регулювання процесної системи ринку праці України**

В межах механізму визначено ключові аспекти функціонування ринку праці в контексті процесної парадигми та обґрунтовано доцільність її

застосування для управління соціально-економічними процесами у сфері зайнятості.

Розроблена інтегрована модель замкнутого циклу формування ринку праці України формує концептуально нову основу процесно-орієнтованого управління, в межах якої ринок праці розглядається як динамічна, керована та самокоригувальна система. пріоритетами розвитку країни; перехід до data-driven управління процесами зайнятості на національному та регіональному рівнях.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації отримано нове вирішення складної наукової проблеми обґрунтування теоретичних, методологічних, методичних та прикладних засад впровадження процесного підходу у формування вітчизняного ринку праці. Отримані, в рамках проведеного наукового дослідження, теоретико-методологічні та прикладні результати обумовлюють формування теоретичних, методичних та практичних висновків, що полягають у наступному:

1. Досліджено етапи розвитку основних економічних теорій та еволюцію наукової думки щодо сутності, принципів, функцій і структурних елементів ринку праці, що формують теоретико-методологічну основу для визначення змісту досліджуваної дефініції. Систематизовано наукові підходи до трактування ринку праці, зокрема системний, функціональний, інституційний, діалектичний, синергетичний та комплексний, а також проаналізовано особливості та принципи їх застосування при формуванні визначення економічної категорії «ринок праці». За результатами ретроспективного аналізу наукових джерел узагальнено авторські дефініції поняття «ринок праці» та здійснено їх класифікацію і систематизацію залежно від домінування відповідного наукового підходу, що дало змогу виявити методологічні обмеження існуючих трактувань і обґрунтувати доцільність їх подальшого розвитку.

2. Сформовано перелік процесних характеристик системоутворюючих категорій досліджуваної дефініції, зокрема понять «ринок» і «праця», на основі компіляції яких обґрунтовано авторське бачення понятійно-категоріального апарату ринку праці на засадах процесного підходу. Застосування процесної парадигми дозволило розширити традиційний перелік наукових підходів до трактування ринку праці та сформувати процесно-орієнтовану логіку інтерпретації його змісту в межах різних теоретико-методологічних підходів. Запропоновано та обґрунтоване авторське визначення ринку праці, відповідно до якого ринок праці розглядається як система взаємодіючих економічних процесів, функціонування яких спрямоване на задоволення внутрішніх і зовнішніх ринкових контрагентів: постачальників і споживачів робочої сили, а також на досягнення балансу на ринку праці як потреби кінцевого споживача – держави.

3. Уточнено зміст економічної категорії «формування ринку праці» з позицій процесної парадигми та інституційних механізмів регулювання попиту і пропозиції робочої сили на основі аналізу наукових і авторських підходів до

трактування сутності відповідної категорії. Надано авторське визначення змісту економічної категорії «формування ринку праці», відповідно до якого формування ринку праці розглядається як багатоаспектний і багаторівневий процес гармонізації попиту та пропозиції робочої сили, який передбачає задоволення потреб учасників ринку та забезпечує ефективну їх взаємодію шляхом встановлення системи правил, механізмів та інструментів формування, регулювання та розвитку ринку праці, що реалізується у межах двох взаємопов'язаних процесів – формування попиту на працю та формування її пропозиції.

4. Розкрито науково-методологічні засади упорядкування структурних елементів ринку праці на основі класичних та сучасних наукових підходів, з урахуванням трансформаційних змін сучасного соціально-економічного середовища, визначено перелік елементів, які формують параметри функціонування відповідного ринку, описано функції та роль його учасників, що у сукупності дозволило сформувати структурно-логічну модель взаємодії елементів ринку праці. Обґрунтовано удосконалення етапів формування ринку праці, адаптованих до сучасних умов функціонування національної економіки, що дало змогу розширити методологічну базу дослідження та виявити причинно-наслідкові зв'язки між функціями окремих елементів ринку праці й результатами його функціонування. Запропоновані етапи відображають логіку послідовного формування попиту та пропозиції як ключових процедур взаємодії учасників ринку праці, а також описують процедури їх узгодження, регулювання, розвитку та оцінювання результативності функціонування ринку праці відповідно до дії ринкових законів.

5. Визначено умови формування ринку праці як узагальнюючої категорії для дефініцій «фактор» і «чинник» та системного опису параметрів розвитку ринку праці. На основі аналізу наукових джерел щодо класифікації факторів і чинників ринку праці визначено параметри розвитку ринку праці, систематизовано перелік умов та розроблено трирівневу модель умов формування ринку праці. Запропонована модель систематизує умови формування ринку праці на макро-, мезо- та мікрорівнях національної економіки і дає змогу визначити критерії формування попиту та пропозиції на відповідному ринку. Узгодження трирівневої моделі умов із зазначеними критеріями забезпечує систематизацію показників оцінювання параметрів соціально-економічного розвитку ринку праці, які визначають особливості його формування в сучасних умовах розвитку національної економіки.

6. Запропоновано та обґрунтовано класифікацію процесів ринку праці, сформовану на засадах процесного підходу, яка базується на класичних положеннях процесного управління та дозволяє комплексно відобразити логіку функціонування ринку праці як цілісної процесно-орієнтованої соціально-економічної системи. У межах запропонованої класифікації виділено наскрізні (потоки створення цінності), основні, допоміжні процеси, допоміжні сервіси, а також процеси управління та розвитку, взаємодія яких забезпечує узгодженість, безперервність і цілісність функціонування процесної системи ринку праці.

Запропонована класифікація утворює методологічну основу побудови процесної архітектури ринку праці України.

7. Досліджено можливість впровадження процесного підходу в умови ринку праці на основі теоретичних джерел, міжнародних стандартів ISO та міжнародного досвіду. Обґрунтовано концептуальні засади впровадження процесного підходу, які утворюють доказову базу на основі теоретичних напрацювань у суміжних до ринку праці сферах, міжнародних стандартів використання процесних принципів та алгоритмів застосування процесних інструментів для вдосконалення сфери зайнятості та прикладних аспектів імплементації процесного підходу, що використовуються ОЕСР, країнами Європейського Союзу та Світовим банком. На основі визначених аргументів розроблено методологічні положення та сформовано схему логіки обґрунтування доцільності впровадження процесного підходу у формування ринку праці.

8. Узагальнено етапи впровадження процесного підходу у формування ринку праці України, які базуються на принципах процесної парадигми. Розроблено адаптований алгоритм впровадження процесного підходу у формування ринку праці, сформований на основі компіляції класичних і сучасних методологій імплементації процесної парадигми та адаптований до сучасних умов функціонування ринку праці України. Деталізовано семиетапний алгоритм імплементації процесного підходу, у межах якого для кожного етапу визначено змістовне наповнення, очікувані результати, а також набір методів та інструментів, що забезпечують системне впровадження процесно-орієнтованого управління у сфері ринку праці.

9. Сформовано авторський алгоритм комплексної діагностики інформаційно-аналітичного забезпечення передумов впровадження процесного підходу у формування ринку праці, який реалізує інтегральну оцінку соціально-демографічних, структурно-динамічних та інституційно-інформаційних параметрів розвитку ринку праці. Здійснення діагностики в межах запропонованого алгоритму розглядається як базова передумова впровадження процесного підходу, що дозволяє оцінити стан середовища реалізації процесів формування попиту та пропозиції робочої сили, виявити сучасні тенденції та диспропорції у функціонуванні ринку праці України. Запропонований алгоритм формує комплексне уявлення про результативність функціонування ринку праці на сучасному етапі та слугує аналітичною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшої оптимізації процесної системи ринку праці.

10. Розроблено алгоритм ідентифікації бізнес-процесів ринку праці України, який базується на принципах процесного підходу та враховує інституційну структуру функціонування ринку праці та логіку потоків створення цінності. Запропонований алгоритм складається з восьми взаємопов'язаних етапів, реалізація яких забезпечує поетапну ідентифікацію, структурування та мапування основних та інфраструктурних бізнес-процесів ринку праці, визначення їх ролі та місця в процесній системі, встановлення меж процесів,

їхніх входів та виходів, а також виявлення взаємозв'язків між учасниками ринку праці. Використання логіки потоків створення цінності в межах алгоритму дозволяє узгодити процеси формування попиту, пропозиції та їх гармонізації з інституційними функціями суб'єктів ринку праці, забезпечує прозорість процесної взаємодії та створює методологічне підґрунтя для подальшого моделювання, оцінювання зрілості та побудови цілісної процесної архітектури ринку праці України.

11. Розроблено та апробовано адаптовану модель оцінювання процесної зрілості ринку праці України, яка ґрунтується на експертно-аналітичному підході та поєднує структуровані методи експертних оцінок, самооцінювання інститутів ринку праці та елементи моделей оцінки процесної зрілості, що використовуються у моделях SPICE (ISO/IEC 33020:2019) та CMMI. Запропонована модель адаптована до специфіки ринку праці як складної соціально-економічної процесної системи та забезпечує оцінку параметрів розвитку основних та інфраструктурних бізнес-процесів на сучасному етапі її функціонування. Застосування моделі дозволило побудувати матрицю процесної зрілості та теплову карту процесів, які відображають узагальнений рівень розвитку процесної системи ринку праці України, а також ідентифікувати «вузькі місця» та диспропорції у функціонуванні окремих процесів.

12. Застосовано метод документування процесів шляхом формування узагальненої процесної карти ринку праці, яка забезпечує відтворюваність результатів дослідження та інтеграцію моделей потоків S, D, M1 і M2 у єдину процесну систему. Запропонована процесна карта на візуальному рівні відображає логіку взаємодії основних процесів формування пропозиції праці, формування попиту на працю та їх гармонізації, а також процесів інфраструктурного забезпечення, управління та розвитку ринку праці. Такий формат документування процесної архітектури дозволяє не лише зафіксувати послідовність виконання процесів, але й визначити їх місце, роль і цільове призначення в загальній системі ринку праці, точки інтеграції у процесну модель та механізми передачі результатів між окремими процесами.

13. Побудовано діючу процесну модель ринку праці України (AS-IS), яка відображає системний вплив вихідних параметрів, процедур взаємодії учасників та нормативно-правового забезпечення на функціонування ринку праці. Запропонована модель є інтегративною системою базових процесних блоків формування ринку праці, зокрема потоків створення цінності, їх узгодження та інфраструктурного забезпечення, що у сукупності відображають логіку перетворення людського потенціалу на робочу силу, готову до працевлаштування, а також механізми її узгодження з кадровими потребами економіки. Процесна модель ринку праці України у стані AS-IS узагальнює результати ідентифікації бізнес-процесів та оцінювання рівня їх процесної зрілості і дозволяє розглядати ринок праці як цілісну систему взаємопов'язаних потоків створення цінності.

14. Розроблено цільову процесну модель формування ринку праці України, яка інтегрує оптимізовані бізнес-процеси в узгоджену процесну «to-be»

архітектуру ринку праці, у межах якої їх взаємодія формує безперервний цикл управління процесами. Запропонована модель передбачає поетапну реалізацію цифрової профорієнтації, розвитку навичок та індивідуальних освітньо-професійних траєкторій, фіксації та стандартизації кадрового попиту, комплаєнсу й узгодження умов праці між шукачами роботи та роботодавцями, цифрового матчіngu, а також постмоніторингу результатів зайнятості з подальшим коригуванням інструментів реалізації у разі відхилення фактичних результатів від очікуваних. Ключовою відмінністю цільової моделі є перехід від фрагментарних і несинхронізованих процедур до наскрізної цифрової екосистеми, в центрі якої розміщена Єдина інформаційно-аналітична система «Обрій», що забезпечує аналітичну підтримку, прозорість та узгодженість процесів формування ринку праці на мікро-, мезо- та макрорівнях в умовах повоєнного відновлення національної економіки.

15. Запропоновано гібридну процесно-орієнтовану модель прогнозування стану ринку праці України, яка поєднує експертні оцінки (метод Delphi та сценарне моделювання), економетричні інструменти та дані офіційної статистики. Застосування запропонованої моделі дозволяє розробляти сценарії розвитку ринку праці України у середньо- та довгостроковій перспективі з урахуванням демографічних, технологічних, макроекономічних та інституційних чинників, що формують траєкторії його розвитку. Інтеграція процесної логіки у прогнозну модель підвищує прикладну релевантність прогнозних результатів, забезпечує їх адаптивність до змін зовнішнього середовища та створює підґрунтя для обґрунтування управлінських рішень у сфері державної політики зайнятості.

16. Розроблено алгоритм переходу до процесно-орієнтованого формування та управління ринком праці України, основою якого є чинне нормативно-правове забезпечення та стратегічні документи соціально-економічного розвитку країни. Запропонований алгоритм дозволяє трансформувати стратегічні цілі держави у сфері зайнятості у керовану систему взаємопов'язаних процесів із чітко визначеними входами, виходами, відповідальними суб'єктами та показниками результативності. На основі алгоритму сформульовано науково-практичні рекомендації щодо поетапної імплементації процесного підходу, які забезпечують удосконалення управління та формування ринку праці України з урахуванням сучасних викликів і умов повоєнного відновлення національної економіки.

17. Запропоновано механізм регулювання процесної системи ринку праці України як інструмент реалізації стратегічних пріоритетів державної політики зайнятості та розвитку національної економіки. У межах механізму визначено ключові аспекти функціонування ринку праці в контексті процесної парадигми та обґрунтовано доцільність її застосування для управління соціально-економічними процесами у сфері зайнятості. Розроблено процесні цикли формування попиту та пропозиції праці, які забезпечують узгодження стратегічних економічних пріоритетів, освітніх траєкторій, кадрових потреб роботодавців і механізмів державного регулювання ринку праці. Реалізація

запропонованого механізму дозволяє перейти від реактивного усунення кадрових дисбалансів до проактивного управління структурою зайнятості та процесами відтворення людського капіталу.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Монографії, розділи в монографіях

1. Козенков Д.Е., Алешина Т.В., Вашкелевич В. Methods of business process assessment in controlling system of personnel potential development of region. Current problems in management Bielsko-Biala: Univercity of Belsko-Biala, 2015. с. 129-154 *Особистий внесок: запропоновано комплексну оцінку ефективності бізнес-процесів формування кадрового потенціалу на ринку праці.*
2. Альошина Т.В. Реінжиніринг бізнес-процесів на промислових підприємствах України. Теплотехніка, енергетика та екологія в металургії : колектив на монографія. У двох книгах. – Книга друга / Під загальною редакцією д.т.н., проф. Ю.С. Пройдака. – Дніпро: Нова ідеологія, 2017. – 336 с. ISBN 978-617-7068-43-2
3. Козенков Д.Є., Крамаренко А.В., Вишневка М.К., Альошина Т.В.. Стратегічне управління персоналом промислового підприємства / монографія. – Дніпро: Поліграфцентр «Формат», 2022. – 116 с. *Особистий внесок: сформовано ідентифіковано етапи дослідження кадрового потенціалу регіону та сформовано процесну карту формування трудового потенціалу регіону.*
4. Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Усенко О. М. Людський капітал як фактор розвитку національної економіки. Захист національної економіки та управління її розвитком: кол. Монограф. Дніпро: Дніпроп.держ.ун-т внут. Справ, 2023.с. 329-369. *Особистий внесок: визначено параметри, етапи та ключові характеристики формування людського капіталу та описано його роль у розвитку національної економіки.*
5. Альошина Т. В. Особливості формування ринку праці регіону. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: монографія. Дніпро: Дніпроп.держ.ун-т внут. Справ, 2024. С.155-173.
6. Мірошніченко (Альошина) Т.В. Систематизація показників, методів та методик аналізу бізнес-процесів. Україна та світ: специфіка змін сьогодення: кол. моногр. – Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2024. – с.84-87
7. Мірошніченко (Альошина) Т.В. Обґрунтування можливостей використання процесного підходу до формування ринку праці регіону. Moderní aspekty vědy: LIII. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o.. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2025. str. 120-146

**Статті в наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз даних**

8. Kozenkov, D. Ye., Aloshyna, T. V. Process of personnel potential formation on the basis of reengineering. *Scientific Bulletin of National Mining University* 2015, Issue 4, p142-146. (0,2 авт. арк.) Особистий внесок: запропоновано алгоритм формування та вдосконалення компетентістних характеристик кадрового потенціалу на засадах реінжинірингу.

9. Альошина Т. В., Синиціна Ю.П. Вдосконалення процесу формування кадрового потенціалу підприємства на засадах реінжинірингу. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2018. № 1. С. 316-325. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/пере\\_2018\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/пере_2018_1_23). (0,2 авт. арк.) Особистий внесок: розроблено комплексний механізм вдосконалення процесів формування кадрового потенціалу підприємств на засадах реінжинірингу.

10. Aloshyna T., Kozenkov D. "Innovation-Driven Growth Model In The Present Context Of Business Performance," *Baltic Journal of Economic Studies*, Publishing house "Baltija Publishing".2018. vol. 4(2).p.8-14 (Web of Science) (0,27 авт. арк.) Особистий внесок: визначено етапи побудови інноваційної моделі розвитку підприємства на засадах процесного підходу та досліджено вплив соціально-культурних чинників на залучення кваліфікованого персоналу.

11. Альошина Т. В. Дослідження ринку праці Дніпропетровського регіону. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2021. №12. DOI:<https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-12-7788> (0,5 авт. арк.)

12. Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидоров О. А. Модель інноваційного розвитку промислового підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 3 (36). С. 25–32. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.36-4>.

13. Tetiana Aloshyna, Dmytro Kozenkov. Analysis of supply and demand in the labor market of Ukraine: regional aspect. *Access to Science, Business, Innovation in Digital Economy/* 2022, 3(2), 177-184, DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2022.3.2\(7\)](https://doi.org/10.46656/access.2022.3.2(7)) (0,15 авт. арк.) Особистий внесок: здійснено аналіз соціально-економічних передумов формування попиту та пропозиції ринку праці регіону.

14. Козенков Д.Є. Альошина Т.В. Гайдук І.В. Процесний підхід до управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1325> DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-67. (0,1 авт. арк.) Особистий внесок: систематизовано принципи та ключові елементи процесного підходу як підходу до управління.

15. Альошина Т.В. Особливості формування ринку праці регіону. *Modern engineering and innovative technologies*.2023. 30 (Part 3), pp.3-7 DOI: 10.30890/2567-5273.2023-30-00-008 (0,18 авт. арк.)

16. Koval, V.; Arsawan, I.W.E.; Suryantini, N.P.S.; Kovbasenko, S.; Fisunen, N.; Alohyna T.V. Circular Economy and Sustainability-Oriented Innovation: Conceptual Framework and Energy Future Avenue. *Energies* 2023, 16, 243. (SCOPUS) Особистий внесок: розроблено кластер стратегічного розвитку циркулярної економіки та запропоновано використання процесних елементів у формуванні глобального ланцюга цінності.

17. Riabtsev V. A., Kozenkov D. Ye., Alioshina T. V. Change management as a necessary element of industrial enterprise development. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2023. No 1 (81). С.122-132 (0,14 авт. арк.) Особистий внесок: визначені та систематизовані процесні інструменти для управління змінами в розвитку національної економіки.

18. Альошина Т. В., Козенков Д. Є., Каширін І. В. Смарт-спеціалізація як вектор формування та розвитку ринку праці регіону. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2024. №5. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-5-9862> (0,13 авт. арк.) Особистий внесок: розроблені етапи формування попиту та пропозиції та визначено їх взаємозв'язок із смарт-спеціалізацією галузей національної економіки.

19. Альошина Т. В., Сидоров О.А., Мірошніченко М.В. Уніфікована модель впровадження процесного до управління. *Економіка та суспільство*. 2024. №62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-90> (0,12 авт. арк.) Особистий внесок: розроблена уніфікована модель впровадження процесного підходу до різних сфер управління.

20. Alyoshina, T., Fisunen, N., Kyselov, A., Kyselov, S., Karnauhov, O. Innovative approaches to personnel security under the conditions of martial law. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2024.р. 164-171. DOI:10.33271/nvngu/2024-4/164. (0,07 авт. арк.) (SCOPUS) Особистий внесок: запропоновано алгоритм формування кадрового потенціалу в сучасних умовах розвитку національної економіки.

21. Альошина Т. В. Методологічні підходи до визначення сутності поняття «ринку праці». *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 506-511 Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2024\\_191\\_86](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2024_191_86). (0,23 авт. арк.)

22. Альошина Т.В. Обґрунтування критеріїв формування попиту та пропозиції ринку праці регіону. *Інфраструктура ринку*. 2024. No 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure79-20> (0,18 авт. арк.)

23. Makedon, V., Myachin, V., Alohyna, T., Cherniavska, I., Karavan, N. Improving the Readiness of Enterprises to Develop Sustainable Innovation Strategies through Fuzzy Logic Models. *Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania)*. 2025. 34(5), pp. 165-179. (0,13 авт. арк.) (SCOPUS) Особистий внесок: запропоновано інструменти процесного підходу в системі комплексної оцінки готовності підприємства до впровадження інновацій.

24. Мірошніченко Т.В. Показники ефективності формування ринку праці регіону. *Підприємництво та інновації*. 2025. (34). С.56-60. DOI:<https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.8> (0,20 авт. арк.)

25. Мірошніченко Т.В. Процесна модель ринку праці. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2025 №1 (89). С. 178-188. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/89.178> (0,45 авт. арк.)

26. Мірошніченко Т.В. Державне регулювання ринку праці в сучасних умовах розвитку економіки. Київський економічний науковий журнал. 2025. №9. С. 206-211. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-28> (0,23 авт. арк.)

27. Miroshnichenko T., Kozenkov D. Labor Market Trendwatching under Wartime Conditions: National and Regional Aspects. Economic Herald of State Higher Educational Institution «Ukrainian State University of Chemical Technology». Dnipro, 2025. No. 1(25). P. 81–87. DOI: <http://dx.doi.org/10.32434/2415-3974-2025-21-1-81-87>. (0,14 авт. арк.) *Особистий внесок: здійснено аналіз тенденцій формування попиту та пропозиції України в сучасних умовах розвитку національної економіки*

28. Мірошніченко Т.В. Аналіз трендів розвитку ринку праці Дніпропетровського регіону в умовах війни. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2025 № 2(55).с.28-34 (0,27 авт. арк.)

29. Miroshnichenko T., Miroshnichenko M. Unified algorithm for business process management implementation. Economics and Education. 2025. 10. P. 45-51. DOI: [10.30525/2500-946X/2025-3-6](https://doi.org/10.30525/2500-946X/2025-3-6).

30. Мірошніченко Т.В. Умови формування ринку праці України: теоретичний аспект. Економічний простір. 2025. №206. с. 251-256 DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.206.251-256>

31. Мірошніченко Т.В. Доцільність використання процесного підходу як інструменту формування ринку праці України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2025. № 2. С.32-39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2025-2-4>

32. Мірошніченко Т.В. Процесно-орієнтована парадигма управління ринком праці України в умовах воєнного стану: сутність, особливості реалізації та алгоритм переходу. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2025 № 4 (92). С. 178-188. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/92.054>

**Публікації, що додатково відображають наукові результати дисертації та засвідчують обов’язкову апробацію матеріалів дисертації**

33. Альошина Т.В. Особливості побудови кадрового бізнес-процесу підприємства. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання аграрної науки», присвяченої 150-річчю заснування факультету агрономії Уманського НУС, 15 листопада 2018 р. / Редкол.: Непочатенко О.О. (відп. ред.) та ін. Київ : Видавництво «Основа», 2018. С.330-331

34. Альошина Т.В. Процесний підхід до формування кадрового потенціалу підприємства. Збірник матеріалів XVI Міжнародної конференції

«Стратегія якості в промисловості і освіті» (2–5 червня 2021 р., Варна, Болгарія) с.307-310.

35. Альошина Т.В. Процесний підхід до формування ринку праці. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції» 17-18 листопада 2021 року м.Херсон. С.228-229

36. Aloshyna T., Kozenkov D. Approaches to the concept of “Labor market” //The XXXII International Scientific and Practical Conference «Modern development of science and the latest perspectives», August 16 – 19, 2022, Vancouver, Canada. - с.57-59

37. Aloshyna T. Kozenkov D. Labor market and employment of labor market in Dnipropetrovsk region of Ukraine //Scientific Collection «InterConf», (122): with the Proceedings of the 1 st International Scientific and Practical Conference «Diversity and Inclusion in Scientific Area» (August 26- 28, 2022). Warsaw, Poland: Ceac Polonia, 2022. - с.9-11

38. Альошина Т.В. Концептуальні наукові підходи до трактування поняття “Ринок праці”. Abstracts of XI International Scientific and Practical Conference. (November 27-28, 2023) Florence, Italy. 2023.P. 124-128.

39. Альошина Т.В. Особливості формування попиту на ринку праці як умови ефективного функціонування суб'єктів господарювання регіону. Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти: Збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково - практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених. м. Дніпро. 23 – 24 листопада, 2023 р. С. 7-9.

40. Альошина Т.В. Процесна модель формування ринку праці. Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро) м. Дніпро, 15 березня. ДДУВС. 2024 р. с. 201-207

41. Альошина Т.В. Кисельов С.О. Вплив факторів макросередовища на формування кадрового потенціалу. Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро) м. Дніпро, 15 березня. ДДУВС. 2024 р. с. 233-235.

42. Альошина Т.В., Сидоров О.А., Мірошніченко М.В. Переваги та недоліки сучасних підходів до управління. The XXII International Scientific and Practical Conference «Methodology and organization of scientific research», June 03-05, 2024, Berlin, Germany. P.91-93

43. Miroshnichenko T. Theoretical and methodological agenda for implementing a process approach in forming the region labor market: epistemological paradigms. Innovative educational technologies. European experience ant its application in training in economics and management: Proceeding of scientific and pedagogical internship (Februrary 3 – March 16,2025, Riga, Latvia). Riga, Latvia: Baltija Publishing,2025. P.183-184

44. Мірошніченко Т.В. Тенденції розвитку ринку праці Дніпропетровщини в умовах війни. Матеріали круглого столу «Нові реалії повоєнного суспільства України: управління, бізнес, гостинність, культура». Захід було організовано з нагоди 30-річчя кафедри менеджменту та фінансів, 9–10 квітня 2025 року.

## АНОТАЦІЯ

**Мірошніченко Т.В. Теоретичні та науково-практичні засади впровадження процесного підходу у формування ринку праці України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Дисертаційну роботу присвячено теоретичному обґрунтуванню та поглибленню наукових та прикладних засад впровадження процесного підходу у формування ринку праці України та розробці методичних рекомендацій щодо вдосконалення параметрів функціонування ринку праці в сучасних умовах.

Здійснено аналіз наукових підходів до визначення сутності економічної категорії «ринок праці». Систематизовано авторські дефініції за принципом застосування системного, функціонального, інституційного, діалектичного, синергетичного та комплексного підходів у формуванні змісту відповідної категорії. Здійснено поглиблений аналіз змістових параметрів досліджуваної категорії на предмет вмісту процесних характеристик, що дозволило розширити перелік існуючих підходів, побудувати схему логіки формування змісту та запропонувати авторське визначення ринку праці за принципами процесної парадигми.

Досліджено теоретичні підходи до трактування сутності поняття «формування ринку праці» та надане авторське визначення відповідної категорії. За результатами наукового дослідження узагальнені класичні та сучасні підходи до систематизації структурних елементів ринку праці та здійснено трансформацію взаємодії відповідних елементів у послідовні етапи його формування.

На основі аналізу наукових джерел щодо класифікації факторів і чинників ринку праці сформовано узагальнену класифікацію та розроблено трирівневу модель умов формування ринку праці. Запропонована модель систематизує умови формування ринку праці на макро-, мезо- та мікрорівнях національної економіки.

Сформовано структурно-логічну схему державного регулювання ринку праці України, яка складається з комплексу підсистем та спрямована на формування дієвої державної політики у сфері зайнятості, створення умов для розвитку людського капіталу, підтримку балансу між попитом і пропозицією, регулювання трудових відносин, організацію ефективного розподілу та

перерозподілу робочої сили між галузями економіки та регіонами країни, а також сприяє його адаптивності до змін економічного середовища. Проаналізовано нормативно-правове підґрунтя процедур формування ринку праці України, яке описує процеси взаємодії учасників ринку праці на всіх етапах формування попиту та пропозиції робочої сили.

Досліджено методичні та науково-практичні засади використання процесного підходу як концепції управління процесами формування ринку праці. Проаналізовані та систематизовані підходи до визначення сутності економічно категорії «процесний підхід», а також надане авторське визначення сутності відповідного поняття, яке підтверджує універсальний характер процесного підходу та можливість його застосування в межах різноманітних соціально-економічних систем.

Запропонована система ключових процесних елементів та атрибутивних компонентів бізнес-процесів, адаптованих до умов функціонування ринку праці. Розроблена класифікація бізнес-процесів ринку праці, яка забезпечує цілісне відображення логіки його функціонування як процесно-орієнтованої системи, в межах якої наскрізні, основні, допоміжні процеси, допоміжні сервіси, процеси розвитку та управління утворюють єдину процесну архітектуру.

Обґрунтовані концептуальні засади впровадження процесного підходу, які утворюють доказову базу доцільності його використання в умовах ринку праці, базуючись на основі теоретичних напрацювань у суміжних до ринку праці сферах, міжнародних стандартах використання процесних принципів та алгоритмів застосування процесних інструментів для вдосконалення сфери зайнятості, а також прикладних аспектів імплементації процесного підходу, що використовуються ОЕСР, країнами Європейського Союзу та Світовим банком. На основі визначених аргументів розроблено методологічні положення та сформовано схему логіки обґрунтування доцільності впровадження процесного підходу у формування ринку праці.

Розроблено алгоритм впровадження процесного підходу, який є методологічною основою та дієвим інструментом подальшої побудови процесної архітектури рівноважного ринку праці. Алгоритм передбачає дослідження передумов впровадження процесного підходу, здійснення ідентифікації та мапування процесів, визначення рівня процесної зрілості та моделювання системи процесів, побудову існуючої та цільової моделей ринку праці, а також здійснення моніторингу результатів впровадження процесного підходу у формування ринку праці України.

Запропоновано авторський алгоритм діагностики інформаційно-аналітичного забезпечення передумов впровадження процесного підходу у формування ринку праці, який забезпечує комплексну оцінку соціально-демографічних, структурно-динамічних та інституційно-інформаційних параметрів його розвитку. Наведено основні напрями моделювання та механізми реалізації економіко-математичних моделей для аналізу ринку праці, на основі компіляції яких здійснено комплексне дослідження взаємозв'язків між

ключовими економічними чинниками та функціонуванням ринку, а також змодельовано прогностні сценарії розвитку ринку праці України.

Сформовано алгоритм діагностики інституційно-інформаційного забезпечення ринку праці, який ґрунтується на методологічних підходах Міжнародної організації праці та OECD до оцінки діяльності Європейських служб зайнятості та передбачає здійснення поетапного аналізу функціонування інфраструктурних та цифрових компонентів узгодження попиту та пропозиції. Систематизовані показники ефективності інституційно-інформаційного забезпечення ринку праці України та здійснено розрахунки, які демонструють сучасний стан його інституційного забезпечення.

В роботі розроблено алгоритм ідентифікації бізнес-процесів ринку праці, який ґрунтується на ринкових законах його функціонування та адаптованій методології APQC Process Classification Framework (PCF), використання яких дозволило визначити та деталізувати основні та інфраструктурні групи процесів ринку праці України, а також визначити їх роль та місце в процесній системі.

Розроблена та запропонована модель процесної зрілості ринку праці України, базисом якої є комбінація принципів оцінки класичної процесної моделі СММІ та шкали параметрів зрілості моделі SPICE. Запропонована модель дозволяє оцінити рівень розвитку соціально-економічних процесів ринку праці від хаотичного функціонування до безперервного вдосконалення. Розроблена та використана адаптована шкала процесної зрілості для оцінки рівня розвитку системи процесів ринку праці України.

Для візуального опису існуючих бізнес-процесів ринку праці використана методика SIPOC, яка дозволяє деталізувати вхідні та вихідні ресурси, учасників, параметри та алгоритми протікання досліджуваних процесів. За обраною методикою здійснено візуалізацію та первинне моделювання наскрізних бізнес-процесів попиту, пропозиції та їх узгодження.

Запропонована узагальнена процесна карта ринку праці України, яка на візуальному рівні демонструє узагальнену архітектуру процесів відповідного ринку та дозволяє визначити послідовність виконання процесів, їх місце в загальній архітектурі ринку праці, точки їх інтеграції та механізми передачі результатів між процесами.

Розроблена інтегрована процесна «AS-IS» модель ринку праці, яка узагальнює результати впровадження процесного підходу у формування ринку праці України. Модель відображає системну взаємодію чотирьох базових блоків формування ринку праці: формування попиту на робочу силу, формування пропозиції праці, гармонізацію потоків та функціонування інфраструктурних процесів. Запропонована модель демонструє логіку перетворення людського потенціалу на готову до працевлаштування робочу силу та механізм узгодження її з кадровими потребами економіки.

Надані рекомендації щодо вдосконалення системи процесів ринку праці, а саме основних та допоміжних процесів, допоміжних сервісів, процесів управління та розвитку, реалізація яких дозволить оптимізувати потоки утворення цінності на відповідному ринку. Запропоновані зміни графічно

відображені у оптимізованих Flow-моделях потоків цінності ринку праці України.

Запропоновано та описано «ТО-ВЕ» архітектура процесів ринку праці, взаємодія яких утворює безперервний цикл функціонування всієї процесної системи. Сформована цільова модель ринку праці, в межах якої змодельовані вдосконалені процеси формування попиту та пропозиції, описані процеси цифрової профорієнтації, розвитку навичок та індивідуальних траєкторій навчання працівників, зафіксовані стандарти оцінки рівня компетенцій працівників, визначені параметри формування підприємницького та державного запиту на кадри, стандартизовані процедури комплаєнсу та узгодження умов праці між шукачами та роботодавцями, реалізовано цифровий матчинг, а також визначені параметри моніторингу та інструменти коригування у разі невідповідності отриманих та очікуваних результатів функціонування моделі. Ключовою відмінністю моделі є перехід від несинхронізованих процедур до наскрізної цифрової екосистеми, в центрі якої розміщена ЄІАС «Обрій», яка забезпечує аналітичну підтримку та прозорість процесів на мікро-, мезо- і макрорівнях формування ринку праці.

Запропонована гібридна процесно-орієнтована модель прогнозування стану ринку праці України, яка на основі поєднання експертних оцінок та економетричних інструментів, дозволяє описати якісні припущення щодо розвитку останнього з подальшою їх кількісною оцінкою та коригуванням за допомогою використання економетричних і машинних моделей. На основі сценарного підходу сформовано базовий, оптимістичний та песимістичний сценарії розвитку ринку праці України, які мають прикладну цінність для процесної парадигми формування ринку праці, оскільки дозволяють забезпечити адаптацію параметрів функціонування ключових процесів з траєкторіями соціально-економічного розвитку національної економіки в умовах невизначеності.

На основі аналізу чинного законодавства та існуючих стратегій розвитку України розроблено алгоритм переходу до процесного формування ринку праці, який дозволяє трансформувати стратегічні цілі країни щодо забезпечення сфери зайнятості у керовану систему взаємопов'язаних процесів.

Запропоновано механізм регулювання процесної системи ринку праці України, який визначає ключові аспекти його функціонування в контексті процесної парадигми та обґрунтовує доцільність використання запропонованого підходу в умовах ринку праці України як дієвого інструменту забезпечення рівноваги.

Розроблено інтегрована модель замкнутого циклу формування ринку праці України, яка формує концептуально нову основу процесно-орієнтованого управління, в межах якої ринок праці розглядається як динамічна та керована система.

**Ключові слова:** ринок праці, попит, пропозиція, процесний підхід, алгоритм впровадження процесного підходу, ідентифікація процесів, моделювання процесів, процесна карта ринку праці, процесна модель ринку

праці, алгоритм переходу, цифровізація сервісів, механізм управління процесною системою, національна економіка.

## ABSTRACT

**Miroshnichenko T.V. Theoretical and scientific and practical principles of implementing a process approach in the formation of the labor market of Ukraine. – Qualification scientific work in the form of a manuscript.**

Dissertation for the degree of Doctor of Economic Sciences in the specialty 08.00.03 – Economics and Management of the National Economy. Poltava State Agrarian University, Poltava, 2026.

The dissertation is devoted to the theoretical substantiation and deepening of the scientific and applied principles of implementing a process approach in the formation of the labor market of Ukraine and the development of methodological recommendations for improving the parameters of the functioning of the labor market in modern conditions.

An analysis of scientific approaches to determining the essence of the economic category “labor market” was carried out. The author's definitions were systematized according to the principle of applying systemic, functional, institutional, dialectical, synergistic and complex approaches in forming the content of the corresponding category. An in-depth analysis of the content parameters of the studied category was carried out for the content of process characteristics, which allowed to expand the list of existing approaches, build a scheme of the logic of content formation and propose an author's definition of the labor market according to the principles of the process paradigm.

Theoretical approaches to interpreting the essence of the concept of "labor market formation" were investigated and an author's definition of the corresponding category was provided. According to the results of the scientific study, classical and modern approaches to the systematization of structural elements of the labor market were generalized and the interaction of the relevant elements was transformed into successive stages of its formation.

Based on the analysis of scientific sources on the classification of factors and factors of the labor market, a generalized classification was formed and a three-level model of the conditions for the formation of the labor market was developed. The proposed model systematizes the conditions for the formation of the labor market at the macro-, meso- and micro-levels of the national economy.

A structural and logical scheme of state regulation of the labor market of Ukraine has been formed, which consists of a complex of subsystems and is aimed at forming an effective state policy in the field of employment, creating conditions for the development of human capital, maintaining a balance between demand and supply, regulating labor relations, organizing effective distribution and redistribution of labor between sectors of the economy and regions of the country, and also contributing to its adaptability to changes in the economic environment. The regulatory and legal basis of the procedures for forming the labor market of Ukraine has been analyzed, which

describes the processes of interaction of labor market participants at all stages of the formation of labor demand and supply.

The methodological and scientific and practical principles of using the process approach as a concept for managing the processes of labor market formation have been studied. Approaches to determining the essence of the economic category "process approach" have been analyzed and systematized, and the author's definition of the essence of the corresponding concept has been provided, which confirms the universal nature of the process approach and the possibility of its application within various socio-economic systems.

A system of key process elements and attribute components of business processes adapted to the conditions of the labor market is proposed. A classification of business processes of the labor market is developed, which provides a holistic reflection of the logic of its functioning as a process-oriented system, within which end-to-end, main, auxiliary processes, auxiliary services, development and management processes form a single process architecture.

Conceptual principles for implementing a process approach are substantiated, which form an evidence base for the feasibility of its use in labor market conditions, based on theoretical developments in areas related to the labor market, international standards for the use of process principles and algorithms for the application of process tools to improve the employment sphere, as well as applied aspects of the implementation of the process approach used by the OECD, the countries of the European Union and the World Bank. Based on the identified arguments, methodological provisions are developed and a logic scheme for substantiating the feasibility of implementing a process approach in the formation of the labor market is formed.

An algorithm for implementing a process approach has been developed, which is a methodological basis and an effective tool for further building a process architecture of an equilibrium labor market. The algorithm involves studying the prerequisites for implementing a process approach, identifying and mapping processes, determining the level of process maturity and modeling the process system, building existing and target labor market models, and monitoring the results of implementing a process approach in the formation of the labor market of Ukraine.

An author's algorithm for diagnosing information and analytical support for the prerequisites for implementing a process approach in the formation of the labor market has been proposed, which provides a comprehensive assessment of socio-demographic, structural-dynamic, and institutional-informational parameters of its development. The main directions of modeling and mechanisms for implementing economic and mathematical models for labor market analysis are presented, based on the compilation of which a comprehensive study of the relationships between key economic factors and market functioning was carried out, and forecast scenarios for the development of the labor market of Ukraine were modeled.

An algorithm for diagnosing the institutional and information support of the labor market was formed, which is based on the methodological approaches of the International Labor Organization and OECD to assessing the activities of European

Employment Services and provides for a phased analysis of the functioning of the infrastructure and digital components of the coordination of demand and supply. The efficiency indicators of the institutional and information support of the labor market of Ukraine were systematized and calculations were made that demonstrate the current state of its institutional support.

The paper developed an algorithm for identifying business processes of the labor market, which is based on the market laws of its functioning and the adapted methodology of the APQC Process Classification Framework (PCF), the use of which allowed us to identify and detail the main and infrastructure groups of processes of the labor market of Ukraine, as well as determine their role and place in the process system.

A process maturity model of the Ukrainian labor market has been developed and proposed, the basis of which is a combination of the principles of assessing the classical CMMI process model and the SPICE model maturity parameter scale. The proposed model allows assessing the level of development of socio-economic processes of the labor market from chaotic functioning to continuous improvement. An adapted process maturity scale has been developed and used to assess the level of development of the labor market process system of Ukraine.

For a visual description of existing business processes of the labor market, the SIPOC methodology was used, which allows for the detailed description of input and output resources, participants, parameters and algorithms of the studied processes. Using the selected methodology, visualization and primary modeling of end-to-end business processes of demand, supply and their coordination were carried out.

A generalized process map of the Ukrainian labor market is proposed, which at a visual level demonstrates the generalized architecture of the processes of the corresponding market and allows determining the sequence of process execution, their place in the general architecture of the labor market, their integration points and mechanisms for transferring results between processes.

An integrated process “AS-IS” model of the labor market has been developed, which summarizes the results of implementing a process approach to the formation of the labor market of Ukraine. The model reflects the systemic interaction of four basic blocks of labor market formation: formation of labor demand, formation of labor supply, harmonization of flows and functioning of infrastructure processes. The proposed model demonstrates the logic of transforming human potential into a workforce ready for employment and the mechanism of harmonizing it with the personnel needs of the economy.

Recommendations are provided for improving the system of labor market processes, namely, main and auxiliary processes, auxiliary services, management and development processes, the implementation of which will allow optimizing the flows of value creation in the relevant market. The proposed changes are graphically reflected in the optimized Flow-models of value flows of the labor market of Ukraine.

The “TO-BE” architecture of labor market processes is proposed and described, the interaction of which forms a continuous cycle of functioning of the entire process system. A target labor market model has been formed, within which improved processes of demand and supply formation have been modeled, processes of digital

career guidance, skills development and individual employee training trajectories have been described, standards for assessing the level of employee competencies have been fixed, parameters for the formation of business and state demand for personnel have been determined, compliance procedures and coordination of working conditions between job seekers and employers have been standardized, digital matching has been implemented, and monitoring parameters and adjustment tools have been determined in case of a discrepancy between the obtained and expected results of the model's functioning. The key difference of the model is the transition from unsynchronized procedures to an end-to-end digital ecosystem, at the center of which is the EIAS "Obriy", which provides analytical support and transparency of processes at the micro-, meso- and macro-levels of labor market formation.

A hybrid process-oriented model for forecasting the state of the Ukrainian labor market is proposed, which, based on a combination of expert assessments and econometric tools, allows describing qualitative assumptions regarding the development of the latter with their subsequent quantitative assessment and adjustment using econometric and machine models. Based on the scenario approach, basic, optimistic and pessimistic scenarios for the development of the labor market of Ukraine have been formed, which have applied value for the process paradigm of labor market formation, since they allow for the adaptation of the parameters of the functioning of key processes with the trajectories of the socio-economic development of the national economy in conditions of uncertainty.

Based on the analysis of the current legislation and existing development strategies of Ukraine, an algorithm for the transition to the process formation of the labor market has been developed, which allows transforming the country's strategic goals regarding employment provision into a managed system of interconnected processes.

A mechanism for regulating the process system of the labor market of Ukraine has been proposed, which determines the key aspects of its functioning in the context of the process paradigm and justifies the expediency of using the proposed approach in the conditions of the labor market of Ukraine as an effective tool for ensuring equilibrium.

An integrated model of the closed-loop formation of the labor market of Ukraine has been developed, which forms a conceptually new basis for process-oriented management, within which the labor market is considered as a dynamic and manageable system.

**Keywords:** labor market, demand, supply, process approach, algorithm for implementing a process approach, process identification, process modeling, labor market process map, labor market process model, transition algorithm, digitalization of services, process system management mechanism, national economy.

---

Підписано до друку 12 травня 2026 р. Формат 60x84/16.  
Папір 80 г/м<sup>2</sup>. Гарнітура Times New Roman.  
Друк офсетний. Обсяг: 2,0 ум.-друк. арк.; 2,0 обл.-вид.арк.  
Наклад 100 прим. Замовлення № 335