Стаття та будь-який пов'язаний з нею опублікований матеріал поширюється за ліцензією Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0).
The article and any related published material are licensed under the Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0).

УДК 331.07(100)МОП:339.91:349.22]:004.08
DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2195/2026/1.131-17

Олександр ХАРКЕВИЧ, асп.
ORCID ID: 0009-0005-4996-8869
e-mail: oleksandr.kharkevych@gmail.com
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ЩОДО РОЛІ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ В РЕГУЛЮВАННІ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ XXI СТОЛІТТЯ

В с т у п . ***Стаття присвячена аналізу трансформації ролі Міжнародної організації праці у системі міжнародного регулювання праці та визначенню ключових викликів, з якими організація стикається у XXI столітті. Актуальність дослідження зумовлена змінами глобального ринку праці, розвитком цифрової економіки, появою нових форм зайнятості та посиленням конкуренції з боку регіональних і недержавних регуляторів, що впливає на здатність Міжнародної організації праці ефективно виконувати свою нормотворчу місію.***

М е т о д и . ***Стаття ґрунтується на застосуванні системного, інституційного, формально-юридичного та порівняльно-правового методів. Системний та інституційний методи використано для дослідження еволюції Міжнародної організації праці і трансформації її організаційної моделі, формально-юридичний – для аналізу міжнародних трудових стандартів і механізмів їх реалізації, порівняльно-правовий – для зіставлення діяльності Міжнародної організації праці з регіональними та альтернативними регуляторними ініціативами. У межах дослідження також застосовано концепції principal–agent problem і бюрократичної інерції.***

Р е з у л ь т а т и . ***У статті встановлено, що упродовж XX століття Міжнародна організація праці виконувала переважно нормотворчу функцію, тоді як у XXI столітті її діяльність набула комплексного характеру та поєднує нормативні й операційні інструменти. Виявлено, що розширення програмної діяльності супроводжується зростанням адміністративного апарату, посиленням інституційної інерції та зниженням темпів ухвалення нових міжнародних трудових стандартів. Проаналізовано внутрішні обмеження ефективності Міжнародної організації праці, пов'язані з бюрократизацією та функціонуванням адміністративного апарату, а також зовнішні виклики, зумовлені цифровізацією, розвитком платформеної економіки та активізацією регіональних регуляторів, зокрема Європейського Союзу.***

В и с н о в к и . ***Зроблено висновок, що Міжнародна організація праці залишається ключовим актором у сфері міжнародного трудового права, однак її подальша ефективність залежить від здатності подолати інституційну інерцію та адаптуватися до нових умов глобального врядування. Обґрунтовано необхідність комплексного реформування організаційної моделі Міжнародної організації праці, спрямованого на відновлення балансу між управлінськими й експертно-нормотворчими функціями, посилення аналітичної спроможності та розвиток гнучких механізмів взаємодії з альтернативними регуляторами.***

К л ю ч о в і с л о в а : ***Міжнародна організація праці, міжнародні трудові стандарти, міжнародне трудове право, трипартизм, глобальне врядування праці, інституційна інерція.***

Вступ

Передумови. Міжнародна організація праці (далі МОП), заснована у 1919 році відповідно до положень Версальського мирного договору, стала однією з перших багатосторонніх організацій та першою постійною інституцією, що системно займалася розробкою міжнародних трудових договорів. Унікальність МОП полягає не лише в історичній послідовності її діяльності, а й у новаторській для свого часу тристоронній природі управління. Вперше в історії міжнародних організацій профспілки та об'єднання роботодавців отримали рівні права з урядами, що дозволило по-новому формувати порядок денний у сфері праці на глобальному рівні. Попри те що з моменту створення організації минуло вже понад століття, МОП продовжує успішно виконувати покладену на неї функцію, що підтверджується прийняттям станом на початок 2026 року 192 конвенцій, 6 протоколів та 209 рекомендацій. Утім, сучасні глобальні трансформації – розвиток цифрової економіки, зміна моделей зайнятості, стрімка міграція працівників, зростання ролі регіональних і приватних акторів – ставлять перед МОП нові виклики, які вже сьогодні позначаються на ефективності організації та потребують переосмислення її функцій.

Актуальність. Протягом більш ніж століття МОП залишається ключовим актором у сфері міжнародного регулювання праці та глобального соціального діалогу, встановлюючи універсальні стандарти, які визначають права та обов'язки працівників і роботодавців у різних країнах світу. У XXI столітті ринок праці зазнає безпрецедентних трансформацій: поширюється цифрова економіка, активно формуються нові моделі зайнятості, стрімко розвивається платформена економіка, а вплив регіональних та недержавних регуляторів зростає. Усе це створює нові виклики для МОП, змінює характер її взаємодії з державами й соціальними партнерами та впливає на спроможність організації виконувати нормотворчу місію. У таких умовах МОП стикається з подвійним викликом. З одного боку, від неї очікується збереження історичного лідерства та спроможності виробляти універсальні норми, що відповідають сучасним реаліям. З іншого боку, з'являється реальна конкуренція з боку інших інституцій, які демонструють швидшу адаптивність і пропонують альтернативні регуляторні рамки. Це робить питання реформування, оновлення підходів і модернізації діяльності МОП особливо актуальним.

Мета та завдання дослідження. Метою статті є комплексний аналіз трансформації ролі МОП у міжнародному регулюванні праці та визначення ключових внутрішніх і зовнішніх викликів, що впливають на діяльність організації у XXI столітті. У межах дослідження розглянуто еволюцію мандату МОП, зміни її організаційної структури та управлінських практик, а також вплив зовнішніх факторів – цифровізації, розвитку платформеної економіки та активності нових регуляторних суб'єктів. Дослідження дає змогу виявити обмеження ефективності інституції та окреслити напрями її можливого реформування у майбутньому.

© Харкевич Олександр, 2026

ISSN 1728-3817

Методи

У роботі застосовано комплекс методів, що забезпечують системне та багаторівневе дослідження динаміки діяльності МОП. Системний та інституційний методи дали змогу простежити розвиток мандату організації та трансформацію її структури й функцій. Формально-юридичний підхід використано для аналізу міжнародних трудових стандартів, оцінки їх змісту, а також механізмів нагляду за їх виконанням. Порівняльно-правовий метод дозволив зіставити практики МОП із регуляторною діяльністю регіональних та недержавних акторів. Додатково, у роботі застосовано концепції principal-agent problem та бюрократичної інерції, що дозволило пояснити внутрішні обмеження адміністративного апарату МОП та вплив цих обмежень на нормотворчу ефективність. Застосування цих методів у сукупності забезпечує цілісну й багатовимірну картину функціонування організації в сучасному глобальному середовищі.

Результати

Якщо простежити історичний шлях діяльності МОП, можна побачити, що упродовж XX століття організація переважно зосереджувалася на розробці базових стандартів у сфері праці. Це були фундаментальні норми, які формували основу міжнародного трудового права, визначали мінімальні вимоги до захисту працівників та структуру соціального діалогу. Втім, зі зміною економічних і соціальних реалій мандат МОП поступово розширювався. Сучасний спектр її діяльності значно ширший, ніж на початковому етапі існування, і включає питання безпеки та гігієни праці, захисту прав мігрантів, гендерної рівності, зайнятості молоді, соціального захисту, боротьби з дискримінацією та інші сфери, що мають безпосередній вплив на якість трудового життя.

Особливо помітним у останні десятиліття стало зростання технічної допомоги та інституційного будівництва у країнах, що розвиваються, а також у державах, які переживають перехідні або кризові періоди. МОП активно реалізує програми з розширення систем соціального захисту, сприяє формалізації неформальної економіки, підтримує розвиток професійних навичок працівників. Такі ініціативи суттєво посилюють "операційну" складову діяльності організації та поступово формують її нову ідентичність – інституції, що поєднує експертність, нормотворчість і практичне сприяння державам.

Таке розширення мандату МОП супроводжувалося й її політичним визнанням. Ще наприкінці 1990-х років президент США Білл Клінтон назвав МОП "організацією, місія якої є більш актуальною для сьогодні та завтрашнього дня, ніж будь-коли". Президентка Швейцарії Рут Дрейфус характеризувала її як "світову соціальну совість", а президент Мексики Ернесто Седільйо підкреслював, що національні уряди мають спільно з багатосторонніми інституціями, такими як МОП, просувати права працівників. Цей період супроводжувався закликами до більшої координації з Міжнародним валютним фондом, Світовим банком та Світовою організацією торгівлі, щоб збалансувати економічні та соціальні виміри глобалізації (Charnovitz, 2000, с. 149). Такий масштаб дозволяє поєднувати глобальну присутність МОП і більш глибоку експертну підтримку держав, розвиток програм із зайнятості, охорони праці, гендерної рівності.

У такій атмосфері пошуку нових механізмів впливу на глобальні процеси генеральний директор МОП у 1999–2012 роках Хуан Сомавія зробив ставку на інтеграцію організації у нову архітектуру врядування, що виходила за межі класичної міждержавної системи. Організація почала співпрацювати з корпоративними соціально-відповідальними ініціативами та брати участь у врегулюванні глобальних ланцюгів постачання. Це стало прикладом "інституційного нашарування": поряд із конвенціями з'явилися нові "шари" – добровільні стандарти, партнерські програми та міжнародні рамкові угоди між корпораціями і профспілками, що теж дозволило розширити сфери впливу МОП (Jakovleski, Jerbi & Biersteker, 2019, с. 82–108).

У свою чергу, стрімкий розвиток цифрової економіки, поява нових моделей зайнятості та конкуренція з боку інших міжнародних і регіональних ініціатив в XXI столітті змушують МОП діяти в умовах зростаючої складності. Виклики, що постали перед організацією в умовах сучасності можна умовно поділити на дві групи: внутрішні – пов'язані з організаційною структурою, кадровим складом і бюрократичними практиками, та зовнішні – зумовлені трансформаціями глобального ринку праці, технологічним прогресом і появою альтернативних регуляторів.

Звертаючись до внутрішніх викликів слід зазначити, що збільшення програмної діяльності МОП спровокувало кадрове і географічне зростання організації. Так, в умовах сучасності, МОП налічує близько 3 600 співробітників, що працюють у понад 40 офісах по всьому світу (International Labour Organization…, 2024). Внаслідок зазначеного зростання, у багатьох аспектах почала нагадувати "надмірно розрослу агенцію розвитку", яка розпорошує ресурси замість того, щоб зосередитися на своїй першочерговій місії – виробленні міжнародних трудових стандартів. Ця тенденція не є унікальною лише для МОП, а радше відображає загальну закономірність, властиву міжнародним організаціям. У науковій літературі вона пояснюється через концепцію principal–agent problem: міжнародні інституції потерпають від цього явища більшою мірою, ніж національні чи приватні структури, оскільки ланцюг делегування у них значно довший. У випадку МОП рішення ухвалюються на тристоронньому рівні урядів, профспілок і об'єднань роботодавців, проте реалізація значною мірою делегується постійному адміністративному апарату. Це породжує розрив між колективними намірами засновників (принципалів) та фактичною логікою функціонування секретаріату (агента) (Vaubel, 2006).

З одного боку, розширення апарату та зростання кількості регіональних офісів дозволяє МОП бути "присутньою на місцях" і забезпечувати технічну допомогу у країнах, що розвиваються. З іншого боку, саме це веде до поступового відходу від експертно-нормотворчої логіки, яка була визначальною на початковому етапі існування організації. Якщо у XX столітті МОП асоціювалася насамперед із високим рівнем експертизи, глибокими дослідженнями і формуванням універсальних норм, то сьогодні у її структурі значно зросла частка адміністративного та менеджерського персоналу порівняно з дослідниками й нормотворцями.

Як підтвердження цієї тенденції доречно звернути увагу на існуючу діяльність Комітету експертів із застосування конвенцій та рекомендацій (CEACR), який в рамках правової експертизи доповідей держав фактично надає певні роз'яснення щодо практичного застосування положень відповідних стандартів МОП. Як свідчить аналіз практики щодо застосування конвенцій МОП, Комітет експертів нерідко демонструє поверхневий підхід до оцінки національного законодавства. Так, наприклад, у 2024 році Комітет експертів у своєму прямому запиті щодо Конвенції № 158 по Україні звернув увагу лише на положення Кодексу законів про працю України щодо розірвання трудового договору з ініціативи

роботодавця протягом строку випробування. А в попередньому прямому запиті, опублікованому на 111-й сесії КМП в 2023 році, Комітет експертів не лише не згадав про збройний конфлікт в Україні, але й, взагалі, проігнорував реальну картину реформування українського трудового законодавства. Так в наведеному прямому запиті Комітет "просить Уряд вказати причини, що лежать в основі різних випробувальних термінів, запропонованих для різних категорій працівників відповідно до проєкту Трудового кодексу", розробленого ще у 2014 році. Варто зазначити, що з моменту розробки цього проєкту Трудового кодексу багато аспектів трудових відносин в Україні вже зазнали суттєвих змін. Крім того, лише з 2019 по 2022 рік було підготовлено чотири нові проєкти актів на заміну чинному КЗпП, а п'ятий активно розроблявся протягом 2024–2025 років. Якщо ж звернутися до інших країн, які ратифікували Конвенцію № 158, і які були учасниками відповідних збройних конфліктів, то серед них Комітет експертів із застосування конвенцій та рекомендацій звертає увагу на збройний конфлікт лише у відношенні Боснії і Герцеговини. У свою чергу, якщо бути точнішим, прямий запит Комітету експертів до цієї країни стосувався лише деяких деталей подолання наслідків збройного конфлікту, а не самого факту виконання зобов'язань за Конвенцією № 158 у період його існування (Венедіктов, 2025a, с. 81–82).

Ще одним недоліком, який посилює внутрішні інерцію МОП, є відтворення класичної бюрократичної динаміки, що можна описати через "принцип Пітера" (the Peter Princple). Відповідно до даного принципу, співробітники у складних ієрархічних структурах мають тенденцію просуватися до посад, які перевищують межі їхньої компетентності, після чого залишаються в організації, попри зниження ефективності. У результаті управлінські позиції поступово заповнюються кадрами, які вже не здатні ефективно виконувати складні завдання, але залишаються на посадах і навіть просуваються кар'єрною ієрархією (Peter & Hull, 1969). У цьому випадку викликає інтерес дослідження А. Граціозі, який пропрацював майже 32 роки в Міжнародній організації праці (з них 24 роки на керівних посадах) і наголошує, що міжнародні організації можуть демонструвати відхилення від принципу Пітера, зокрема тому, що, досягнувши свого рівня некомпетентності, працівники продовжують підвищуватися в ієрархії. А. Граціозі зазначає, що на міжнародній публічній службі – в ООН та інших міжурядових організаціях – застосовується набагато давніший принцип, сформульований ще стародавніми римлянами як promoveatur ut amoveatur, тобто "давайте підвищимо його, щоб позбутися". На думку дослідника, у міжнародній публічній службі рівень професійної підготовки є лише одним із кількох критеріїв для призначення вищого керівництва і зазвичай не найважливішим. Як правило, персонал міжнародних організацій наймають через відкриті конкурентні процедури з метою пошуку найкращих кандидатів, однак це правило має важливий виняток: посади вищого керівництва можуть бути заповнені головним виконавчим директором в обхід конкурсних процедур та оцінювання компетентності, якщо це, на його думку, відповідає вищим інтересам організації. Такі дискреційні призначення мають просте пояснення. Головних виконавчих директорів обирають або переобирають адміністративні ради міжнародних організацій, що складаються з представників держав-членів. У зв'язку з цим виконавчі директори змушені зважати на інтереси зацікавлених сторін, які мають більшу вагу у процесі прийняття рішень – через фінансовий внесок або політичний вплив. За таких умов можливі різні сценарії: від ретельного добору кандидата до призначення союзників або використання підвищення як способу усунення "важкої" чи некомпетентної особи. Якщо некомпетентний керівник залишається на посаді, це негативно впливає на ефективність організації; якщо ж його звільнити – можна втратити підтримку спонсорів. Єдиним рішенням, яке дозволяє зберегти баланс інтересів, стає підвищення такого керівника на іншу посаду, ще до того, як ситуація погіршиться (Венедіктов, 2025b).

Така логіка кар'єрного зростання накладається на вже існуючу principal–agent problem: адміністративний апарат формується як відносно автономний "агент", орієнтований на підтримання внутрішньої інституційної архітектури, тоді як його пріоритети не завжди збігаються з первинною місією МОП – виробленням міжнародних трудових стандартів. У результаті управлінська логіка починає домінувати над експертною, а інституційна інерція – над інноваційністю, що прямо позначається на здатності МОП оперативно формулювати якісні та актуальні трудові стандарти (Nielson & Tierney, 2003, с. 241).

Наслідком таких трансформацій стає поступове зниження ефективності організації, особливо у сфері нормотворчості, що в певній мірі можна пов'язувати й до ***зовнішніх викликів***. Так, у XXI столітті організація ухвалила лише десять нових конвенцій (зокрема С183, С184, С185, С188, Морську конвенцію 2006, С189, С190, С191 та С192) (International Labour Organization…, 2026), натомість МОП дедалі частіше вдається до рекомендацій та декларацій, які мають "м'який" характер і не створюють юридично зобов'язальних норм. Цей перехід до "м'якого права" частково пояснюється консенсусною природою трипартизму: роботодавці, профспілки та уряди часто блокують радикальні нововведення, віддаючи перевагу збереженню статус-кво (Maupain, 2013). Як наслідок, у критичні моменти, коли від організації очікується вироблення нових стандартів – наприклад, у сфері захисту працівників у глобальних ланцюгах постачання чи платформеній економіці – МОП демонструє інституційну інерцію та неспроможність швидко адаптуватися (Alston, 2004).

Усвідомлюючи ці проблеми, новий генеральний директор МОП Ґілберт Хунгбо, який обійняв посаду у 2022 році, наголосив на необхідності реформування організації. У своїх публічних заявах він підкреслював, що сучасні виклики вимагають зробити МОП більш "ефективною та стійкою" шляхом оптимізації витрат, цифровізації процесів та зміцнення інституційної спроможності. Він також відзначив, що члени МОП очікують від організації різкого "скорочення витрат"; у зв'язку з цим розглядаються заходи на кшталт здачі частини штаб-квартири в оренду для оптимізації бюджету (ILO chief ready…, 2025).

Фактично йдеться про спробу подолати наслідки інституційної інерції та бюрократичного розростання, що уповільнюють вироблення нових трудових стандартів. Таким чином, сама МОП визнає і проблеми і намагається реформуватися, проте основним викликом залишається необхідність реагувати на зростаючий зовнішній тиск і конкуренцію з боку інших акторів глобального врядування. Відповідно, якщо у XX столітті МОП була головним джерелом міжнародних трудових стандартів, то сьогодні все активніше формуються паралельні регуляторні рамки на рівні регіональних чи навіть приватних ініціатив.

Такі гравці як МЕРКОСУР, НАФТА та ЄС дедалі активніше закладають власні трудові зобов'язання у свої угоди. Поряд із ними зростає роль недержавних акторів:

неурядові організації, використовуючи сучасні комунікаційні технології, створюють транснаціональні мережі, що здатні чинити відчутний вплив на порядок денний. Вони, як і регіональні блоки, краще адаптувалися до відкриття кордонів і лібералізації торгівлі, ніж більш жорстко структуровані міждержавні органи чи класичні профспілки та об'єднання роботодавців. Частина з них має визнану спроможність впливати на громадську думку через медіа, що створює додаткову конкуренцію для міжнародних організацій, таких як МОП, чиї процедури ухвалення рішень залишаються прив'язаними до міждержавних відносин.

Характерним прикладом таких зовнішніх викликів для МОП доречно навести прийняття у 2024 році ЄС першої у своїй історії директиви про працю на цифрових платформах, яка встановлює мінімальні гарантії для працівників платформ та обмежує використання алгоритмічного управління персоналом (Directive (EU) 2024/283…, 2024). Країни-члени ЄС повинні імплементувати її протягом двох років, що свідчить про зміщення центру нормотворчої ініціативи від МОП до інших органів, зокрема ЄС. Дослідження Європарламенту підкреслює, що співпраця ЄС та МОП у питаннях "майбутнього праці" залишається тісною, але регіональна політика дедалі активніше формує власні стандарти (European Parliamentary Research Service, 2019).

Нині МОП намагається відповісти на виклики, пов'язані з цифровою трансформацією та розвитком платформеної економіки. У 2025 році вона розпочала процес розробки нової конвенції та супровідної рекомендації, присвячених забезпеченню гідної праці у сфері цифрових платформ. На 113-й сесії Міжнародної конференції праці (2025) більшість держав-членів підтримали підготовку цього документа, який має охопити питання визначення статусу працівників, гарантії мінімальної оплати, соціального страхування, захисту персональних даних і прозорості алгоритмічного управління. Очікується, що остаточний текст буде винесено на ухвалення Міжнародною конференцією праці у 2026 році (International Labour Organization…, 2026).

МОП також продовжує оновлювати систему стандартів. Так, у 2006 році була прийнята Морська конвенція (MLC), яка систематизувала численні норми у сфері морської діяльності та встановила мінімальні стандарти безпеки й соціального захисту моряків. У 2011 році уперше на міжнародному рівні врегульовано питання прав домашніх працівників (Конвенція № 189), що заклала основи гідної праці для цієї традиційно незахищеної категорії. У 2019 році організація ухвалила Конвенцію № 190 та Рекомендацію № 206, які запровадили чіткі механізми протидії насильству й домаганням у сфері праці та стали важливим елементом оновлення міжнародних трудових норм. Проте, ключова відмінність полягає в тому, що на відміну від регіональних директив, які мають обов'язкову силу для держав-членів, ефективність актів МОП напряму залежить від бажання країн ратифікувати та імплементувати їх.

Саме тут і проявляється головний виклик для міжнародної нормотворчості МОП: ратифікація нових конвенцій накладає на держави додаткові фінансові та адміністративні зобов'язання. Вони означають зростання витрат на соціальний захист, підвищення мінімальних гарантій та реформування інституційних механізмів. Для країн із низьким чи середнім рівнем доходів це стає суттєвим тягарем: як показують дослідження, значні економічні витрати істотно знижують ймовірність ратифікації. У такому контексті держави нерідко уникають взяття на себе "зайвих" зобов'язань, що обмежують їхню внутрішню свободу дій, особливо у сферах із великою робочою силою та значними тіньовими сегментами ринку праці (Boockmann, 2000).

До цього додаються політичні чинники. В авторитарних і нестабільних політичних режимах профспілки часто сприймаються як загроза владі, а свобода асоціацій обмежується під приводом нібито захисту конкурентоспроможності національної економіки. Насправді ж ідеться радше про внутрішньополітичний контроль, ніж про економічну раціональність. У низці азійських країн така практика легітимується риторикою про "особливі цінності", що начебто не відповідають "західним" уявленням про права працівників, хоча при цьому ці держави активно інтегруються у капіталістичні ринки та глобальні ланцюги споживання. Таким чином, опір міжнародним трудовим стандартам нерідко маскується культурними або ідеологічними аргументами, тоді як його реальні мотиви зводяться до збереження політичної влади та мінімізації економічних витрат (Boockmann, 2000).

Ще одним викликом є загальна повільність процесу ратифікації. Історичні дані показують, що навіть через десять років після ухвалення лише близько 13% конвенцій МОП стають універсально ратифікованими (Boockmann, 2000). Європейські аналітики теж відзначають: "деякі країни не ратифікували відповідні конвенції МОП і не застосовують фундаментальні принципи МОП у своєму законодавстві" (European Parliamentary Research Service, 2022). Це означає, що нові міжнародні стандарти часто залишаються декларативними й не перетворюються на дієві правові норми у більшості країн. До цього додається відсутність ефективних механізмів примусу: з незначними винятками, жодні реальні санкції не застосовуються, а реальні інструменти МОП, які остання застосовує на практиці, обмежуються моніторингом, публікацією критичних звітів і технічними консультаціями. Держави можуть роками звітувати про виконання зобов'язань, тоді як на практиці порушення лишаються безкарними (Boockmann, 2000).

Дискусія і висновки

З огляду на вищенаведене, можна стверджувати, що МОП пройшла шлях від інституції, яка після Першої світової війни заклала підвалини міжнародних трудових стандартів, до складного глобального актора, що діє в умовах багаторівневої конкуренції та постійних трансформацій ринку праці. Її історія демонструє як вражаючі досягнення – створення унікальної системи трипартизму, ухвалення значної кількості конвенцій і рекомендацій, розширення мандату у сферах безпеки, гендерної рівності та соціального захисту, – так і хронічні обмеження, пов'язані з бюрократизацією, інституційною інерцією та повільними темпами нормотворчості.

Серед викликів, з якими стикається МОП в умовах XXI століття, можна виділити: *а*) внутрішні – пов'язані з організаційною структурою, кадровим складом і бюрократичними практиками, та *б*) зовнішні – зумовлені трансформаціями глобального ринку праці, технологічним прогресом і появою альтернативних регуляторів відносин у сфері праці. Для подолання наведених викликів необхідно здійснити комплексне реформування організаційної моделі МОП, спрямоване на зміцнення її здатності до оперативного реагування та збереження експертної спроможності. На інституційному рівні це означає переосмислення кадрової політики, зменшення управлінської фрагментації, підвищення ролі аналітичних підрозділів та відновлення балансу між процедурною та змістовною експертизою. МОП має повернутися

до своїх засадничих функцій – формування стандартів, заснованих на глибокому дослідженні й консенсусі, що водночас здатні відповідати на виклики нової економіки.

У зовнішньому контексті МОП потребує нової моделі взаємодії з альтернативними регуляторами – регіональними об'єднаннями, міжнародними ініціативами, корпоративними мережами. Це вимагає як підвищення гнучкості та інноваційності, так і переосмислення інструментарію, де акцент має бути зроблений не лише на формальній ратифікації, а й на реальному впровадженні принципів гідної праці. У XXI столітті, де темпи змін часто випереджають класичні міжнародні процедури, саме операційна гнучкість, здатність до інновацій і довіра до технічної експертизи можуть стати запорукою збереження впливу МОП.

Джерела фінансування. Автор заявляє про відсутність зовнішнього фінансування для проведення цього дослідження та підготовки рукопису до публікації.

Список використаних джерел

Венедіктов, С. В. (2025а). *Міжнародне та порівняльне трудове право* (2-ге вид., переробл. і доповн.).

Венедіктов, С. В. (2025б). *Право працівника на просування по роботі відповідно до національного законодавства про працю*.

Alston, P. (2004). *Facing up to the complexities of the ILO's core labour standards agenda*. *European Journal of International Law*, 15, 467–521.

Boockmann, B. (2000). *The ratification of ILO conventions: A failure time analysis*. *Centre for European Economic Research (ZEW).* https://www.econstor.eu/bitstream/10419/24360/1/dp0014.pdf

Charnovitz, S. (2000). *The International Labour Organization in its second century*. Geneva: ILO.

Directive (EU) 2024/2831 of the European Parliament and of the Council of 23 October 2024 on improving working conditions in platform work. (2024). *Official Journal of the European Union*. https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/2831/oj/eng

European Parliamentary Research Service. (2019). *EU and ILO: Shaping the future of work*. https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU%282019%29638407

European Parliamentary Research Service. (2022). *Labour rights in EU trade agreements*. https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/698800/EPRS_BRI%282022%29698800_EN.pdf

International Labour Organization. (2024). *Composition and structure of the staff at 31 December 2024*. https://www.ilo.org/resource/conference-paper/gb/353/composition-and-structure-staff-31-december-2024

International Labour Organization. (2026). *Decent work in the platform economy. International Labour Conference, 114th Session*. https://www.ilo.org/global/topics/non-standard-employment/WCMS_716766/lang--en/index.html

International Labour Organization. (2026). *NORMLEX Information System on International Labour Standards*. https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12000:0

ILO chief ready to face up to duty of reform and rigour. (2025*). SwissInfo*. https://www.swissinfo.ch/eng/international-geneva/ilo-chief-ready-to-face-up-to-duty-of-reform-and-rigour/89447535

Jakovleski, V., Jerbi, S., & Biersteker, T. (2019). *The ILO's role in global governance: Limits and potential. International Development Policy*, 11, 82–108. https://journals.openedition.org/poldev/3026

Maupain, F. (2013). *The future of the International Labour Organization in the global economy*. *Oxford: Hart Publishing.*

Nielson, D. L., & Tierney, M. J. (2003). *Delegation to international organizations: Agency theory and World Bank environmental reform. International Organization*, 57, 241–276.

Peter, L. J., & Hull, R. (1969). *The Peter principle. New York: William Morrow.*

Vaubel, R. (2006). *Principal–agent problems in international organizations. The Review of International Organizations*, 1, 125–138. https://www.researchgate.net/publication/225696741_Principal-Agent_Problems_in_International_Organizations

References

Alston, P. (2004). *Facing up to the complexities of the ILO's core labour standards agenda. European Journal of International Law*, 15, 467–521.

Boockmann, B. (2000). *The ratification of ILO conventions: A failure time analysis. Centre for European Economic Research (ZEW).* https://www.econstor.eu/bitstream/10419/24360/1/dp0014.pdf

Charnovitz, S. (2000). *The International Labour Organization in its second century*. Geneva: ILO.

Directive (EU) 2024/2831 of the European Parliament and of the Council of 23 October 2024 on improving working conditions in platform work. (2024). *Official Journal of the European Union*. https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/2831/oj/eng

European Parliamentary Research Service. (2019). *EU and ILO: Shaping the future of work*. https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU%282019%29638407

European Parliamentary Research Service. (2022). *Labour rights in EU trade agreements*. https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/698800/EPRS_BRI%282022%29698800_EN.pdf

International Labour Organization. (2024). *Composition and structure of the staff at 31 December 2024*. https://www.ilo.org/resource/conference-paper/gb/353/composition-and-structure-staff-31-december-2024

International Labour Organization. (2026). *Decent work in the platform economy. International Labour Conference, 114th Session*. https://www.ilo.org/global/topics/non-standard-employment/WCMS_716766/lang--en/index.html

International Labour Organization. (2026). *NORMLEX Information System on International Labour Standards*. https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12000:0

ILO chief ready to face up to duty of reform and rigour. (2025*). SwissInfo*. https://www.swissinfo.ch/eng/international-geneva/ilo-chief-ready-to-face-up-to-duty-of-reform-and-rigour/89447535

Jakovleski, V., Jerbi, S., & Biersteker, T. (2019). *The ILO's role in global governance: Limits and potential. International Development Policy*, 11, 82–108. https://journals.openedition.org/poldev/3026

Maupain, F. (2013). *The future of the International Labour Organization in the global economy. Oxford: Hart Publishing.*

Nielson, D. L., & Tierney, M. J. (2003). *Delegation to international organizations: Agency theory and World Bank environmental reform. International Organization*, 57, 241–276.

Peter, L. J., & Hull, R. (1969). *The Peter principle. New York: William Morrow.*

Vaubel, R. (2006). *Principal–agent problems in international organizations. The Review of International Organizations*, 1, 125–138. https://www.researchgate.net/publication/225696741_Principal-Agent_Problems_in_International_Organizations

Venediktov, S. V. (2025a). *International and comparative labour law* [in Ukrainian].

Venediktov, S. V. (2025b). *The employee's right to promotion under national labour legislation* [in Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 01.03.26
Прорецензовано / Revised: 08.04.26
Схвалено до друку / Accepted: 09.06.26
Опубліковано / Published: 20.07.26

Oleksandr KHARKEVYCH, PhD student
ORCID ID: 0009-0005-4996-8869
e-mail: oleksandr.kharkevych@gmail.com
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

THE ROLE OF THE INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION IN THE REGULATION OF LABOUR RELATIONS IN THE 21ST CENTURY

B a c k g r o u n d . ***This article examines the transformation of the International Labour Organization's role within the system of international labour regulation and identifies the key challenges the Organization faces in the 21st century. The relevance of the study stems from profound changes in the global labour market, including the expansion of the digital economy, the emergence of new forms of employment, and the increasing influence of regional and non-state regulatory actors. These developments significantly affect the International Labour Organization's ability to effectively fulfil its normative mandate.***

M e t h o d s . ***The research applies systemic, institutional, formal-legal, and comparative-legal methods. The systemic and institutional approaches are used to analyse the evolution of the International Labour Organization and the transformation of its organizational model; the formal-legal method enables the examination of international labour standards and mechanisms for their implementation; and the comparative-legal method allows the comparison of the International Labour Organization's activities with regional and alternative regulatory initiatives. The study also employs the concepts of the principal–agent problem and bureaucratic inertia.***

ISSN 1728-3817

Results. ***The article demonstrates that while throughout the 20th century the International Labour Organization primarily fulfilled a norm-setting function, in the 21st century its activities have acquired a more complex nature, combining normative and operational tools. It is shown that the expansion of programmatic activities is accompanied by the growth of the administrative apparatus, the strengthening of institutional inertia, and a slowdown in the adoption of new international labour standards. The analysis reveals internal limitations of organizational effectiveness, such as bureaucratization, as well as external challenges stemming from digitalization, the rise of the platform economy, and the growing influence of regional actors, particularly the European Union.***

Conclusions. ***It is concluded that although the International Labour Organization remains a key actor in the field of international labour law, its future effectiveness depends on overcoming institutional inertia and adapting to the evolving conditions of global governance. The article substantiates the need for comprehensive reform of the International Labour Organization's organizational model aimed at restoring the balance between managerial and expert-normative functions, strengthening analytical capacity, and developing flexible mechanisms of interaction with alternative regulators.***

Keywords: ***International Labour Organization, international labour standards, international labour law, tripartism, global labour governance, institutional inertia, platform economy.***

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declares no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.