

DOI 10.31558/2307-2318.2024.4.13

УДК 331.5

JELClassification: J2, M5

Бурлака О.С.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID ID 0009-0005-6695-4362

burlaka.oleksandr@donnu.edu.ua**ВИВЧЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ЗАЙНЯТОСТІ ПЕРСОНАЛУ В ІТ-СФЕРІ УКРАЇНИ**

У статті викладено результати вивчення тенденцій зайнятості персоналу в ІТ-сфері України в умовах воєнного часу задля подальшого визначення інформаційно-аналітичного підґрунтя ефективного командотворення. Проаналізовано динаміку кількості вакансій, заробітної плати, кількості зайнятих в ІТ-сфері та узагальнено зміни в тенденціях зайнятості, що обумовлені викликами воєнного часу. До ключових особливостей галузі віднесено такі: конкурентна заробітна плата; висока частка працівників з вищою освітою та досвідом роботи більше 5 років; переважання віддаленої зайнятості; високий рівень мобільності працівників; переважна більшість працівників зайняті як ФОП; невисокий середній вік працівників; широкий перелік спеціалізацій працівників. Основними тенденціями, що визначають сферу зайнятості в ІТ-сфері визначено: зниження рівня оплати праці порівняно з довоєнним; зниження кількості вакансій та зростання рівня безробіття серед ІТ-фахівців; виникнення дефіциту кадрів (в окремих сегментах) через мобілізацію чоловіків; зростання частки жінок серед ІТ-фахівців; поширення нової форми організації зайнятості (гіг-контракти); зниження кількості контрактів з-за кордону; акцент в процесі заповнення вакансій на власні людські ресурси. Обґрунтовано доцільність врахування цих особливостей під час організації процесу командотворення в ІТ-командах (проектах).

Ключові слова: зайнятість, заробітна плата, ІТ-сфера, ІТ-фахівці, командотворення, персонал, ринок праці

Рис. – 2. Табл. – 2. Літ. – 12.

Burlaka O.

PhD Student

Vasyl' Stus Donetsk National University

ORCID ID 0009-0005-6695-4362

burlaka.oleksandr@donnu.edu.ua**THE INVESTIGATION OF EMPLOYMENT TRENDS IN THE IT SPHERE OF UKRAINE**

The article presents the results of the study of employment trends in the IT sphere of Ukraine in wartime conditions in order to further determine the information and analytical basis for effective team building. The dynamics of the number of vacancies, wages, and the number of employees in the IT sphere are analyzed and changes in employment trends caused by the challenges of wartime are summarized. The key features of the industry include the following: competitive wages; a high proportion of employees with higher education and work experience of more than 5 years; the prevalence of remote employment; a high level of employee mobility; the vast majority of employees are employed as sole proprietors; a low average age of employees; a wide range of employee specializations. The main trends that determine the sphere of employment in the IT sphere are: a decrease in the level of wages compared to the pre-war period; decrease in the number of vacancies and increase in the unemployment rate among IT specialists; emergence of a shortage of personnel (in certain segments) due to the mobilization of men; increase in

the share of women among IT specialists; spread of a new form of employment organization (gig contracts); decrease in the number of contracts from abroad; emphasis in the process of filling vacancies on own human resources. The feasibility of taking these features into account when organizing the team building process in IT teams (projects) is substantiated.

Keywords: employment, salary, IT sphere, IT specialists, team building, personnel, labor market

Fig. – 2. Tab. – 2. Ref. – 12.

Постановка проблеми. В галузевій структурі економіки України ІТ-сфера посідає особливе місце як одна з найбільш прогресивних, масштабних та динамічних. За висновками експертів, у воєнні часи, попри загальний спад в економіці, ІТ-індустрія України залишається однією з ключових галузей економіки та продовжує адаптуватися до нових викликів й турбулентних процесів у зовнішньому середовищі. Це підтверджується такими даними [6]:

внесок ІТ-сектору у ВВП України до 2024 року становить 6,5-17 млрд дол.;

в Україні зареєстровано 272 тис приватних ІТ-підприємств;

країна посідає третє місце в Європі за рівнем володіння технологіями%

обсяг експорту ІТ-послуг у 2022 році становив 7,35 млрд дол. або 45.4% у загальному обсязі експорту послуг;

96% контрактів збереглося після повномасштабного вторгнення.

Крім того, ІТ-індустрія стимулює зростання суміжних галузей, створюючи додаткові робочі місця та підвищуючи загальний рівень економічної активності [11].

У той же час, як і більшість інших бізнесів, ІТ компанії наразі мають ускладнену ситуацію щодо кадрового забезпечення, що провокує нові виклики у процесах командотворення на рівні окремих ІТ-компаній. На всіх етапах командотворення мають бути проаналізовані та адекватно враховані ті тенденції зайнятості, що наразі домінують на відповідному сегменті національного та регіональних ринків праці, оскільки саме вони визначають шанси (ймовірність) залучення в команду ІТ-компанії (або відповідного проєкту) фахівця із зовнішнього ринку праці та набір тих інструментів, що мають бути застосовані менеджментом компанії для його повноцінної та максимально швидкої інтеграції в команду. З іншого боку, поточна кон'юнктура відповідного секторального ринку праці безпосередньо визначає інтенсивність намірів ІТ-фахівців змінювати місце роботи, а отже й мігрувати з команди в команду. Вищевикладене обумовлює важливість та актуальність оперативного та глибокого вивчення стану зайнятості персоналу в ІТ-сфері України задля врахування його у розробці дієвих командотворчих рішень на рівні ІТ-компанії або окремих проєктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика дослідження тенденцій зайнятості в ІТ-сфері України та відповідного сегменту ринку праці є доволі поширеною як серед дослідників-науковців, так й серед практиків в сфері менеджменту персоналу з огляду на те, що ця сфера посідає окреме місце в національній економіці, залучає велику кількість пошукачів роботи та демонструє найбільш привабливі умови праці (порівняно з іншими видами економічної діяльності). Зокрема цій проблематиці присвячено праці таких авторів як Бабенко М., Винничук Р., Житкевич А., Осіпов О., Пилипів І., Суфеляк М., Хворостяний В. Яценко Л., що висвітлюють результати аналізування тенденцій зайнятості в ІТ-сфері та окремих показників відповідного ринку праці (вакансії, заробітна плата, затребувані роботодавцями навички тощо). З урахуванням цих досліджень вбачається доцільним подальше вивчення трендів зайнятості в ІТ-сфері в умовах викликів воєнного часу та загальносвітових тенденцій розвитку даної сфери.

Мета даного дослідження полягає у вивченні тенденцій зайнятості персоналу в ІТ-сфері України з виокремленням особливостей воєнного часу задля подальшого визначення інформаційно-аналітичного підґрунтя ефективного командотворення.

Виклад основного матеріалу. В умовах війни, коли традиційні галузі зазнають занепаду, ІТ-сектор виступає як одна з опор стабільності та продовжує бути вагомим джерелом для формування дохідної частини бюджету країни [11]. Незважаючи на виклики

повномасштабної війни, сектор ІТ в Україні демонструє ознаки стійкості. Він розвивається, а отже, забезпечує функціонування інших галузей, сприяє підвищенню рівня зайнятості населення та покращує її якість, надає змогу автоматизувати робочі процеси, осучаснювати вимоги до робочої сили [12].

За даними Державного комітету статистики України у 2021 р. (більш нові дані не оприлюднюються у відкритому доступі у зв'язку із воєнним станом в країні) за КВЕД «Інформація та телекомунікації», куди входить й ІТ-сфера, було зайнято 289 тис. осіб або 1,85% загальної чисельності зайнятих в економіці (для порівняння, у 2018 р. – 280,3 тис. осіб та 1,7% відповідно). Очевидно, що ця статистика лише опосередковано надає уявлення про масштаби зайнятості в ІТ-сфері України, проте наочно демонструє місце галузі в структурі зайнятості на офіційному ринку праці країни.

За оцінками експертів, незважаючи на всі труднощі, з 2018 р. частка спеціалістів, які працюють в індустрії ІТ, зросла майже на 80 %. Як засвідчують результати опитування DOU (у дослідженні враховуються дані про тих фахівців, які сплачують податки в Україні, навіть перебуваючи за кордоном), загальна кількість спеціалістів у 50 найбільших ІТ-компаніях України станом на серпень 2024 р. становила близько 80,5 тис. осіб. Проте, протягом I півріччя поточного року вона скоротилася на 1,2 тис. осіб, або на 1,5 % (темپ впливу почав сповільнюватися влітку 2023 р.) [12].

До війни ситуація на ринку праці в ІТ-галузі сприяла активному найму спеціалістів. За даними одного з найбільших маркетплейсів розробників в Україні Djinni, у 2021 році крива попиту і пропозиції перевернулася: число вакансій почало переважати кількість кандидатів. Так, за 2021 рік кількість вакансій на Djinni зросла у 2,5 рази до 315 тис пропозицій проти 150 тис у 2020 р. [8]. Після 24 лютого 2022 року ситуація почала кардинально змінюватися. Після перших п'яти місяців великої війни ефект шоку почав проходити і наймання працівників, особливо Junior-спеціалістів, повертався до рівня січня 2022 року. Однак загальні тенденції залишалися невтішними, оскільки число вакансій скоротилося майже вдвічі, а середня кількість кандидатів на одну вакансію з липня 2021 року зросла вшестеро – до дванадцяти [8].

Чинниками, що визначають попит на ІТ-фахівців в Україні є такі [5]:

1. Цифрова трансформація бізнесу: компанії із різних галузей активно впроваджують цифрові технології для оптимізації процесів, покращення обслуговування клієнтів та виходу на нові ринки. Цей тренд призводить до зростання попиту на ІТ-фахівців, здатних розробляти та впроваджувати інноваційні рішення.

2. Зростання електронної комерції: електронна комерція переживає бум, особливо в умовах коли традиційна роздрібна торгівля стикається з обмеженнями. Для підтримки та розвитку онлайн-продажів потрібні фахівці з розробки та обслуговування інтернет-магазинів, платіжних систем, логістичних програм тощо.

3. Впровадження нових технологій (Big Data, AI, ML): технології Big Data, штучного інтелекту та машинного навчання відкривають нові можливості для бізнесу. Однак їх впровадження вимагає залучення кваліфікованих фахівців по роботі з даними, здатними розробляти та налаштовувати складні системи.

З початком повномасштабного вторгнення залучати та утримувати клієнтів українському ІТ-бізнесу стало складніше. Це пояснюється глобальним економічним сповільненням (негативні процеси охопили й світові ІТ-компанії, якими у 2023 році прокотилася хвиля звільнень), що призводить до оптимізації витрат і загального зниження попиту на ІТ-послуги, а з іншого боку — обережним ставленням іноземних замовників до України як хабу з розробки цифрових рішень [1]. Крім того, науковці зазначають, що тенденція зменшення кількості працівників у ІТ-секторі пов'язана також зі стрімким розвитком штучного інтелекту, який здатен замінити деякі види робіт, а також перерозподілити попит на фахівців, зокрема, зменшити попит на низькокваліфікованих ІТ-спеціалістів. Водночас, зростає потреба в аналітиках даних, інженерах з машинного навчання та спеціалістах з етики штучного інтелекту, оскільки компанії прагнуть

використовувати потенціал ІІІ для аналізу даних та покращення бізнес-процесів [2, с.496]. Отже, слід зауважити, що такі зрушення будуть активізувати як процеси перекваліфікації наявних працівників ІТ-сектору, так і зміну параметрів кадрових запитів роботодавців в цій сфері на нових працівників із відповідними навичками.

Новою тенденцією в галузі стало те, що в ІТ зростає рівень безробіття, зокрема — через нестачу проєктів. Так, у грудні 2023 року без роботи перебували 6% ІТ-фахівців, тоді як станом на травень 2022 року цей відсоток був меншим. Також з опитаних у межах ІТ Research Ukraine CEO та HR-фахівців понад 400 техкомпаній України 58% повідомили про зниження попиту на нові кадри, а 57% — про працівників, переведених в резерв [1]. Ключова зміна в ІТ-наймі полягає у тому, що він у 2023 р. став ринком роботодавців, а не кандидатів, як було у попередні роки. Ринок роботодавця проявляється у відсутності достатньої кількості вакансій для рівнів Junior і Middle, тоді як фахівців рівня Senior продовжують наймати на достатньо великі зарплати [1].

На фоні загального уповільнення активності на ринку та зниження сукупного попиту на ІТ-фахівців, змінюється структура попиту у відповідь на зміну ринкових трендів. Так, за даними Асоціації ІТ Ukraine, попит на нетехнічні спеціальності в ІТ у 2023 році зріс на 15% порівняно з попереднім роком — пошук фахівців з маркетингу збільшився на 28%, сфери продаж — на 37% [1].

Якщо аналізувати узагальнено наявні вакансії по країні та їх динаміку, то виявляється, що у листопаді 2024 р. на ресурсі jobs.dou.ua було 5157 актуальних вакансій для фахівців ІТ-профіля (рис.1), у той час, як перед початком війни у січні 2022 р. цей показник становив 9572 вакансії [7]. Таким чином, спостерігаємо скорочення попиту на ІТ-фахівців майже на 46%.

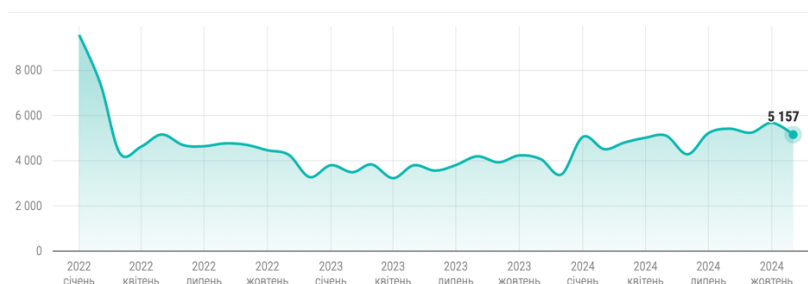


Рисунок 1 – Динаміка кількості вакансій для ІТ-фахівців на ресурсі jobs.dou.ua у січні 2022-листопада 2024 рр. [7]

Рекордну кількість вакансій (5421 од.) за період повномасштабного російського воєнного вторгнення зафіксовано у серпні 2024 р., що мотивує роботодавців активно розвивати стратегії наймання для залучення фахівців до галузі. Зокрема, 2305 вакансій (42,5 %) стосувались технічних посад, 1720 (31,7 %) – нетехнічних, 1396 (25,8 %) – технологічних [12, с.4].

Традиційно, зайнятість в ІТ-сфері України відрізнялась конкурентоспроможною заробітною платою порівняно з іншими сферами економіки, що, власне, й обумовлювало значні обсяги пропозиції праці в цьому сегменті ринку праці та очевидний інтерес молоді до відповідних спеціальностей. Проте, з початком війни, на фоні прояву інших кризових аспектів, галузь починає демонструвати й зниження рівня оплати праці. Так, за даними CNA IT International, після 2022 року зростання заробітних плат ІТ-спеціалістів сповільнилося для всіх рівнів досвіду. Більш того, у грудні 2023 року опитування DOU відобразило таку від’ємну динаміку медіанних зарплат програмістів до грудня 2022 року:

- Intern/Trainee Software Engineer: \$350 (-22%);
- Junior Software Engineer: \$950 (-5%);
- Middle Software Engineer: \$2500 (-3,8%);
- Senior Software Engineer: \$4738 (-5,2%).

Спостерігається тенденція до зменшення зарплат у більшості спеціалізацій та мов програмування, проте найдосвідченіші розробники та нішеві експерти не підпадають під цей тренд, адже їхні медіани зарплат залишаються високими і в окремих випадках навіть можуть зростати.

При цьому, ІТ-галузь продовжує залишатися однією з найбільш високооплачуваних в Україні у 2024 році, але в порівнянні з періодом до повномасштабного вторгнення темпи росту зарплат знизилися [1]. За даними ресурсу DOU, у червні 2024 р. медіанна заробітна плата (значення, яке ділить всі заробітні плати навпіл: 50% отримують менше цього рівня, а 50% - більше) по галузі становила 2700 дол. (порівняно з 2600 дол. у червні 2023 р.; у грудні 2021 р. (довоєнний період) – 2800 дол.). При цьому, вона суттєво відрізняється залежно від спеціалізації фахівців. Так, для спеціалізації Software Engineering & Architecture вона становила 3400 дол., для General Leadership – 3500 дол., для Project Management -2500 дол., а для System Administration – 1200 дол. [4]. В цілому, за даними аналітичного ресурсу DOI, зарплатні зрушення в галузі характеризуються такими змінами [4]:

- медіанна зарплата розробників зменшилася вперше від початку повномасштабного вторгнення (- 135 дол. за пів року);

- зниження торкнулися фахівців усіх рівнів, крім Lead+;

- зменшилися медіанні зарплати у більшості мов програмування;

- аутстафінгові компанії, як і раніше, мають найвищі зарплати, аутсорсингові — найнижчі.

За даними Державної служби статистики, у I та II кварталах 2024 р. найвища середня заробітна плата була зафіксована у сфері «Інформація та телекомунікації». Офіційна середня зарплата тут у II кварталі поточного року становила 50 188 грн, що на 37 % більше ніж у відповідному періоді попереднього року [12, с. 8]. У вересні 2024 р. , за з інформацією порталу Work.UA, у категорії «ІТ, комп'ютери, інтернет» в Україні частка вакансій з пропозицією заробітної плати понад 50 тис. грн становила майже 12 %. У вересні 2024 р. частка пропозиції робочих місць з розміром заробітної плати, що перевищує 26 тис. грн, становила приблизно 50 %. Медіанний рівень зарплати в категорії «ІТ, комп'ютери, інтернет» за резюме в цей період становив 25 тис. грн [12, с. 8].

Крім погіршення базових параметрів ринку праці в умовах війни в Україні, ІТ-сфера відчуває суттєвий вплив різноманітних викликів пов'язаних з особливостями ведення бізнесу в умовах війни. Одним з найбільш значущих з них є мобілізація чоловіків й, відповідно, необхідність бронювання частини ключових працівників для збереження можливості продовжувати діяльність компанії та вирішувати важливі, у тому числі, оборонні завдання. В Асоціації IT Ukraine повідомляють, що станом на листопад 2023 року були заброньовані від мобілізації лише близько 3400 ІТ-фахівців – 1% від загальної кількості айтівців в Україні, що є критично малим для індустрії. Фахівці пояснюють це тим, що більшість працівників в ІТ оформлені не за трудовим договором в штаті компанії, а є ФОПами, щодо яких діючі механізми бронювання не є ефективними. Відповідно ризик мобілізації ключових працівників високий і це особливо негативно впливає на малі та середні ІТ-компанії, які становлять 43% українського ринку. Адже для них вихід з виробничого процесу ключових працівників означає не просто зупинку проєкту, а неможливість продовжувати бізнес [1].

Наступною проблемою для ІТ є нерегульоване питання тимчасового виїзду у відрядження за кордон для ключових представників експортних індустрій. Адже, українському ІТ сьогодні потрібно бути представленим у світі, що без особистого контакту ускладнюється в рази [1]. Відповідно, наслідки такого обмеження можуть проявитися як для окремих працівників та компаній, так й для країни в цілому (скорочення надходжень від експорту ІТ-продуктів та послуг).

Попри воєнний стан, ІТ-сфера в Україні характеризується високою конкуренцією та мобільністю кадрів. 47% айтівців встигли за свою кар'єру попрацювати в трьох чи більше

компаніях. У середньому в одній компанії проводять близько двох років. 85% айтівців повністю чи переважно працюють віддалено. Лише за кілька років віддалена робота стала стандартом: ще 2019-го 80% айтівців в Україні щодня ходили в офіс [3].

З 2022 р. в Україні серед форм зайнятості в ІТ-сфері починає застосовуватись нова форма - гіг-контракти. Гіг-контракти являють собою нову форму співпраці з фахівцями галузі та поєднують елементи трудових і цивільно-правових відносин. Такі контракти усе частіше укладають ІТ-компанії, які є резидентами Дія Сіті, щоб наймати співробітників на конкретні проєкти. Гіг-контракт особливий тим, що одночасно має ознаки трудового договору і договору про надання послуг. На відміну від договорів про надання послуг з ФОПами, гіг-контракти містять більшу кількість соціальних гарантій для спеціалістів [11].

Однак, попри ці новації, все ж таки переважно ІТ-компанії в Україні працюють з ФОПами (73% айтівців). Пік ФОПів в ІТ-компаніях припав на 2021–2022 роки (86–87% айтівців були оформлені таким чином). З 2018 року частка ФОПів постійно зростала, як за рахунок зменшення частки айтівців, оформлених згідно з КЗпП, так і за рахунок тих, хто отримував гроші «в конверті». З 2023 року тенденція змінилася: частка ФОПів падає через появу гіг-контрактів. У 2024 р. 13% айтівців мають гіг-контракти. Зростає і частка фахівців, оформлених згідно з КЗпП, проте тут зростання не таке суттєве: 8,6% айтівців (6,0% - у 2021 р.) [9].

Для більш детального аналізу зайнятості в ІТ-сфері є цікавим визначитися з тими характеристиками, які на сьогодні мають агенти цього ринку праці з боку її пропозиції (наявні та потенційні працівники). Компанією DOI у 2015 р. було започатковано проєкт «Портрет айтівця» й у вересні 2024 р. узагальнено цю інформацію за десятирічний період [9]. На основі цих досліджень проаналізуємо ключові зміни в профілі працівників українських ІТ-компаній, обравши для аналізу 2015 р. (як базовий), 2019 (як доковідний рік), 2020 рік (рік пандемії COVID-2019), 2022 р. (початок повномасштабного вторгнення) та 2024 р. Представлені в табл.1 дані свідчать, що кадровий потенціал ІТ-сфери України відрізняється високою часткою осіб з вищою освітою та досвідом роботи більше 5 років.

Таблиця 1 – Показники, що характеризують спільноту ІТ-фахівців на ринку праці Україні у 2015-2024 рр.

Показники	Роки				
	2015	2019	2020	2022	2024
Кількість айтівців, зареєстрованих як ФОП, тис	77	150	183	240	275
Частка жінок серед ІТ-фахівців, %	14	14	25	23	26
Частка ІТ-фахівців с досвідом роботи 5+років, %	26	23,9	30,6	29	37,2
Частка ІТ-фахівців, які мають вищу освіту, %	83,3	81,8	81,9	87,1	87
Частка ІТ-фахівців, які працюють віддалено, %	16*	15,3	дані відсутні	дані відсутні	65

* - дані за 2016 рік

Джерело: складено за даними [9]

Як видно з даних табл.1, в галузі стрімко зростає частка жінок. Зокрема, це обумовлено тим, що ІТ стає однією з найперспективніших галузей для професійного розвитку та досягнення балансу між роботою й особистим життям, що для жінок часто важливіше, ніж для чоловіків, враховуючи «другу зміну» - побутові турботи, догляд за дітьми. До того ж, багато компаній активно працюють над збільшенням гендерного розмаїття, створюючи та підтримуючи ініціативи з розвитку жінок у технологіях [6]. Аналітика Freelancehunt показує, що зараз 59% нових фрілансерів в галузі - це жінки. Крім того, Reuters фіксує, що повномасштабне вторгнення Росії в Україну вплинуло на збільшення кількості жінок на керівних посадах в українському ІТ [6].

Щодо регіональної сегментації зайняти в ІТ сфері, то зазначимо, що «тройка» міст України, де проживає найбільше фахівців ІТ-сфери у 2015 р. виглядала таким чином: Київ – 48%, Харків – 17%, Львів – 10%; у 2021 році Київ – 45%, Харків – 14%, Львів – 14%; у 2022 р. - Київ – 28%, Львів – 21%, Дніпро – 5,4%; у 2024 р. - Київ – 42%, Львів – 18%, Дніпро – 5,9% [9]. Отже, попри воєнний стан та підвищений рівень небезпеки, Київ є стабільним представником даної трійки, а Харків (як прифронтове місто) поступився у 2022 р. позиціями м. Дніпро.

Медіанний вік айтівців в Україні поступово зростає. У 2015-му половина айтівців мали менше як 26 років, а у 2024 р. - 30 років. Наймолодші айтівці — це фахівці з Data Science та Data Engineering (їхній медіанний вік — 28 років, у 2015 році — 25). Такий же медіанний вік сьогодні і у фахівців з Customer Success. Найстаршими традиційно є технічні фахівці найвищого рівня (СТО/Director of Engineering) — їхній медіанний вік 35 років (у 2015-му був 33 роки). Дещо старшими також є фахівці з DevOps / SRE та PM (32 роки, у 2015-му — 28 років) [9]. В цілому, бачимо що це доволі молодий сегмент ринку праці на фоні загального старіння населення та працюючого населення в країні.

Вивчення структури зайнятості на ринку ІТ-послуг показує, що багато ІТ-фахівців співпрацюють з найбільшими аутсорсинговими компаніями, як-от EPAM, SoftServe, GlobalLogic і Luxoft. Проаналізуємо детальніше досвід компанії EPAM щодо залучення та зайнятості персоналу.

ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ» (є частиною Групи ЕПАМ, що є глобальним постачальником інтегрованих технологічних рішень та консалтингових послуг, заснована у 1993 році, та працює в більш ніж 30 країнах) – один з лідерів у розробці, розвитку та виготовленні передових інформаційних технологій. Компанія надає такі послуги:

- комп'ютерне програмування,
- консультування з питань інформатизації,
- видання програмного забезпечення
- інші супутні послуги у сфері інформаційних технологій.

В Україні компанія має офіси у Києві, Одесі, Львові, Харкові, Дніпрі, Вінниці, Івано-Франківську, Херсоні та Хмельницькому.

З використанням відкритої інформації звітів про управління ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ» у 2019-2023 рр. [10] проаналізуємо представлену в табл.2 динаміку кількості зайнятих на прикладі даної компанії, охопивши різні часові періоди (період пандемії COVID-2019, постпандемічний період, початок повномасштабного вторгнення рф в Україну у 2022 р.).

Голова «ЕПАМ Україна», С Мітіш, визначаючи особливості кадрової політики в умовах воєнного стану зазначає, що у 2023 р. компанія скоригувала процес найму відповідно до ринкового попиту і потребу в талантах закриває за рахунок власного резерву експертів, які тимчасово не залучені до проєктної роботи [1].

Таблиця 2 - Динаміка показників зайнятості та оплати праці в ТОВ «ЕПAM СИСТЕМЗ» у 2019-2023 рр.

	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Середня кількість працюючих, осіб	275	271	277	355	367	285
Витрати на оплату праці, тис.грн	133051	156977	172155	206038	248108	161604
Середній розмір оплати праці одного працюючого, грн/місяць*	40318,48	48270,91	51791,52	48365,73	56336,97	47252,63

* - розраховано автором на основі звітів [10]

Узагальнюючи вищевикладені результати вивчення стану зайнятості в ІТ-сфері України в умовах війни, структуровано узагальнено основні особливості та тенденції, що в подальшому мають стати підґрунтям управлінських рішень в процесі командотворення на рівні компаній або окремих ІТ-проектів (рис.2).



Рисунок 2 - Особливості та тенденції зайнятості в ІТ-сфері

Джерело: розроблено автором

Висновки. Внутрішні HR-процеси в компанії набувають ефективності за умови ретельного врахування зовнішнього середовища. Отже, враховуючи те, що в умовах воєнного стану ринок праці України та окремі його сегменти, зокрема той, що охоплює ІТ-фахівців, набувають нових особливостей та тенденцій, останні мають бути враховані при організації процесу командотворення в ІТ-командах. Зокрема, етап формування команди безпосередньо визначається параметрами співвідношення попиту та пропозиції на ринку праці; етапи штурмінгу та нормування мають бути наповнені управлінськими інструментами залежно від характеристик робочої сили, яка долучається в команду; тривалість етапу ефективності багато в чому визначається наявними в компанії (на проєкті) умовами зайнятості, а під час менеджержування фінального етапу – етапу розпуску команди знов ж таки важливо орієнтуватись на ситуацію на зовнішньому ринку праці, щоб розуміти кого з працівників варто залишити для наступного проєкту в компанії, бо з пошук нового може стати проблематичним в умовах дефіцитної кон'юнктури ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко М. Чому знайти роботу в ІТ все складніше і що відбувається із зарплатами в галузі. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/robota-v-it-pidchas-vijni-vakansiyyi-zarplati-perspektivi>
2. Винничук Р.О., Суфеляк М.І., Осіпов О.Г. Аналізування тенденцій зайнятості в ІТ-сфері України. *Успіхи і досягнення у науці*. № 3 (3). Т.1. 2024 С.487-497. URL: <https://scispace.com/pdf/the-influence-of-the-russian-ukrainian-war-on-the-it-labor-vba7t278.pdf>
3. Житкевич А. Як змінились зарплати та ринок праці в ІТ. URL: <https://speka.media/yak-zminilis-zarplati-ta-rinok-praci-v-it-p2kdyp>
4. Зарплати. URL: <https://jobs.dou.ua/salaries/?period=2024-06&group=6&position=all>
5. Затребувані ІТ-фахівці на ринку праці України. URL: <https://in-ukraine.biz.ua/zatrebuvani-it-fahivci-na-rynku-praczi-ukrayiny/>
6. ІТ в Україні у 2025: професії, робота і зарплати. URL: <https://wayup.in/ua/blog/it-in-ukraine-in-2024>
7. Мінус 527 вакансій за місяць, але їх все ще понад 5 тисяч. Огляд ІТ-ринку праці, листопад 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-november-2024/>
8. Пилипів І. Умови диктують компанії: як війна перевернула ринок праці в ІТ-сфері. URL: <https://epravda.com.ua/publications/2023/04/14/699109/>
9. Портрет айтівця 2024. Як змінилося українське ІТ за 10 років. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/portrait-2024/?from=doufp>
10. Фінансова звітність ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ». URL: <https://careers.epam.ua/epam-systems-financial-statement>
11. Хворостяний В. Дослідження сучасного стану ринку праці та змін в структурі зайнятості працівників ІТ-галузі економіки України. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. № 13. 2024. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-03-07/2024-13-03-07>
12. Яценко Л. Зайнятість у сегменті інформаційних технологій на ринку праці України. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-11/az_zaynyatist_it_18112024.pdf

REFERENCE

1. Babenko M. Chomu znaity robotu v IT vse skladnishe i shcho vidbuvaetsia iz zarplatamy v haluzi. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/robota-v-it-pidchas-vijni-vakansiyyi-zarplati-perspektivi>
2. Vynnychuk R.O., Sufeliak M.I., Osipov O.H. Analizuvannia tendentsii zainiatosti v IT-sferi Ukrainy. *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi*. № 3 (3). Т.1. 2024 S.487-497. URL: <https://scispace.com/pdf/the-influence-of-the-russian-ukrainian-war-on-the-it-labor-vba7t278.pdf>
3. Zhytkevych A. Yak zminyls zarplaty ta rynek pratsi v IT. URL: <https://speka.media/yak-zminilis-zarplati-ta-rinok-praci-v-it-p2kdyp>

4. Zarplaty. URL: <https://jobs.dou.ua/salaries/?period=2024-06&group=6&position=all>
5. Zatrebuvani IT-fakhivtsi na rynku pratsi Ukrainy. URL: <https://in-ukraine.biz.ua/zatrebuvani-it-fahivczi-na-rynku-praczi-ukrayiny/>
6. IT v Ukraini u 2025: profesii, robota i zarplaty. URL: <https://wayup.in/ua/blog/it-in-ukraine-in-2024>
7. Minus 527 vakansii za misiats, ale yikh vse shche ponad 5 tysiach. Ohliad IT-rynku pratsi, lystopad 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-november-2024/>
8. Pylypiv I. Umovy dyktuiut kompanii: yak viina perevernula rynek pratsi v IT-sferi. URL: <https://epravda.com.ua/publications/2023/04/14/699109/>
9. Portret aitivtsia 2024. Yak zminylosia ukrainske IT za 10 rokiv. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/portrait-2024/?from=doufp>
10. Finansova zvitnist TOV «EPAM SYSTEMZ». URL: <https://careers.epam.ua/epam-systems-financial-statement>
11. Khvorostianyi V. Doslidzhennia suchasnoho stanu rynku pratsi ta zmin v strukturi zainiatosti pratsivnykiv IT-haluzi ekonomiky Ukrainy. Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: ekonomika ta upravlinnia. № 13. 2024. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-13-03-07/2024-13-03-07>
12. Iatsenko L. Zainiatist u sehmenti informatsiinykh tekhnolohii na rynku pratsi Ukrainy. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-11/az_zaynyatist_it_18112024.pdf