

## СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДІДЖИТАЛІЗОВАНОГО РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

©2019 ТУЛЬ С. І.

УДК 339.9:331.5  
JEL: F66; J24; J40

### Тулъ С. І. Стан і перспективи розвитку діджиталізованого ринку праці в Україні

Метою статті є оцінка сформованості діджиталізованого ринку праці в Україні та визначення міри залучення в систему трудових відносин економічно активного населення через нетипові способи та форми зайнятості. Досліджено сутнісні зміни, що відбуваються нині на ринку праці України. Обґрунтовано, що діджиталізований ринок праці, якому властиве зростання кількості електронних бірж праці, віртуалізованих майданчиків, online-платформ по всьому світу, активно розвивається також в Україні. Відзначається, що негативні макроекономічні тенденції, які притаманні в наш час реальному сектору економіки України, спонукають економічно активне населення до пошуку можливостей працевлаштування на діджиталізованому ринку праці. Доведено, що Україна є активним учасником глобального ринку послуг з аутсорсингу та фрілансу. За результатами дослідження з'ясовано, що найбільш чисельну категорію зайнятих на діджиталізованому ринку праці України становлять фрілансери – суб'єкти трудових відносин, які є самозайнятими, виконують роботу на позаштатній основі через мережу Інтернет і не обов'язково прагнуть до довгострокового співробітництва з певним роботодавцем.

**Ключові слова:** аутсорсинг, digital-екосистема, діджиталізація, діджиталізований ринок праці, коворкінг, самозайнятість у формі фрілансу, трудові відносини, фріланс-платформа.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-7-182-189>

**Рис.:** 4. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 18.

**Тулъ Світлана Іванівна** – старший викладач кафедри міжнародної економіки, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Коваля, 3, Полтава, 36014, Україна)

**E-mail:** [tulsvetlana@ukr.net](mailto:tulsvetlana@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3637-4197>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/F-7789-2017/>

УДК 339.9:331.5  
JEL: F66; J24; J40

UDC 339.9:331.5  
JEL: F66; J24; J40

### Тулъ С. І. Состояние и перспективы развития диджитализованного рынка труда в Украине

Целью статьи является оценка сформированности диджитализованного рынка труда в Украине и определение степени вовлечения в систему трудовых отношений экономически активного населения через нетипичные способы и формы занятости. В статье исследованы характерные изменения, происходящие на рынке труда Украины. Обосновано, что диджитализованный рынок труда, который характеризуется ростом количества электронных бирж труда, виртуализованных площадок, online-платформ по всему миру, активно развивается также в Украине. Отмечается, что негативные макроекономические тенденции, присущие в наше время реальному сектору экономики Украины, побуждают экономически активное население к поиску возможностей трудоустройства на диджитализованном рынке труда. Доказано, что Украина является активным участником глобального рынка предоставления услуг аутсорсинга и фриланса. По результатам исследования установлено, что наиболее многочисленную категорию занятых на диджитализованном рынке труда Украины составляют фрилансеры – самозанятые субъекты трудовых отношений, выполняющие работу на внештатной основе через Интернет и не обязательно стремящиеся к долгосрочному сотрудничеству с определенным работодателем.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, digital-экосистема, диджитализация, диджитализованный рынок труда, коворкинг, самозанятость в форме фриланса, трудовые отношения, фриланс-платформа.

**Рис.:** 4. **Табл.:** 1. **Библ.:** 18.

**Тулъ Светлана Ивановна** – старший преподаватель кафедры международной экономики, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Коваля, 3, Полтава, 36014, Украина)

**E-mail:** [tulsvetlana@ukr.net](mailto:tulsvetlana@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3637-4197>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/F-7789-2017/>

### Tul S. I. The Status and Prospects for Development of the Digitalized Labor Market in Ukraine

The article is aimed at evaluating the formation of a digitalized labor market in Ukraine and defining the degree of involvement in the system of labor relations of the economically active population through atypical ways and forms of employment. The article explores the characteristic changes taking place in the Ukrainian labor market. It is substantiated that the digitalized labor market, which is characterized by an increase in the number of electronic labor exchanges, virtualized platforms, online platforms around the world, is also actively developing in Ukraine. It is noted that the negative macroeconomic tendencies inherent in the real sector of the Ukrainian economy today encourage the economically active population to look for employment opportunities in the digitalized labor market. It is proved that Ukraine is an active participant in the global market for outsourcing and freelancing services. According to the results of the research, the largest category of employees in the digitalized labor market in Ukraine are freelancers – self-employed workers, performing work on a freelance basis through the Internet and not necessarily seeking a long-term cooperation with a certain employer.

**Keywords:** outsourcing, digital ecosystem, digitalization, digitalized labor market, coworking, self-employment in the form of freelance, labor relations, freelancing platform.

**Fig.:** 4. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 18.

**Tul Svitlana I.** – Senior Lecturer of the Department of International Economics, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

**E-mail:** [tulsvetlana@ukr.net](mailto:tulsvetlana@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3637-4197>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/F-7789-2017/>

**Е**фективний розвиток ринку праці, який супроводжується збільшенням чисельності зайнятих у наукомістких галузях і сфері послуг, зростанням кількості нових професій, задоволенням попиту на робочу силу з навичками, необхідними для функціонування сучасного бізнесу, є запорукою стабільного функціонування економіки країни. Незважаючи на особливості соціального та економічного розвитку України, а також на складнощі, що супроводжують у наш час функціонування національного ринку праці, глобальний тренд, яким є діджиталізація, істотно позначається на змінах, що відбуваються в країні. У зв'язку з цим особливого значення набувають питання поширення нетипових способів зайнятості у формі аутсорсингу та фрілансу, які дедалі активніше використовуються на українському ринку праці.

Дослідження діджиталізації ринку праці становлять значну частину наукового аналізу проблем формування трудових відносин, які виникають у наш час в Україні. Широко відомі роботи таких науковців та практиків, як Говоруха О. [3], Сисоєв Є. [4], Ващук Є. [4], Грішнова О. [11], Савченко О. [11], Карпенко О. [15], Ярова М. [16], Кулеш С. [18] та ін. Однак безпосередньо проблеми аутсорсингу та фрілансу переважно досліджуються практиками, ніж вченими. Це обумовлює необхідність об'єднання емпіричних досліджень поширення нетипових способів зайнятості у формі аутсорсингу та фрілансу з концептуальними підходами науки до вивчення системних трансформаційних змін на ринку праці України.

*Метою* статті є оцінка сформованості діджиталізованого ринку праці в Україні та визначення міри залучення в систему трудових відносин економічно активного населення через нетипові способи та форми зайнятості.

У наш час спостерігається трансформація ринку праці в Україні, яка спричинена як глобальними тенденціями, які прослідковуються на світовому ринку праці, так і національними особливостями економічного розвитку країни. До основних мегатрендів, які безпосередньо впливають на формування українського ринку праці, слід віднести: 1) перехід на постіндустріальну стадію суспільного розвитку, яка передбачає зростання чисельності зайнятих у сфері наукомістких послуг; 2) поширення доступу до цифрових технологій та сучасних засобів зв'язку, що створюють умови для ведення online-бізнесу та виконання роботи дистанційно з використанням нетипових способів та форм зайнятості; 3) появу нових професій, які відповідають вимогам діджиталізованого ринку праці; 4) демографічні зрушення, які пов'язані з формуванням робочої сили нового покоління «Y» та «Z»; 5) збільшення кількості startup-компаній, діяльність яких характеризується гнучкістю та адаптивністю до сучасного бізнес-середовища та супроводжується підвищенням попиту на аутсорсинг і фріланс.

Водночас соціально-економічні структурні зміни в українському суспільстві мають вагомий вплив на формування ринку праці. Через уповільнення економічного зростання в Україні відбувається стагнація реального ринку праці, що характеризується асиметрією попиту і пропозиції на робочу силу. Незбалансованість українського ринку праці пов'язана з розбіжністю між професійно-кваліфікаційною структурою робочої сили та структурою існуючих вакансій, що пропонується українськими роботодавцями, географічною диспропорцією між наявними трудовими ресурсами та місцем розташування бізнесу, а також обмеженістю доступу серед молодого населення до ринку капіталу для створення власного бізнесу. За несприятливої економічної ситуації компанії прагнуть знизити витрати, пов'язані з утриманням персоналу та їх робочих місць, що призводить до загострення в Україні проблеми молодіжного безробіття та кризи міграції. Натомість діджиталізований ринок праці, який характеризується зростанням кількості електронних бірж праці, віртуалізованих майданчиків, online-платформ, активно розвивається в Україні. Негативні макроекономічні тенденції, які притаманні в наш час реальному сектору економіки України, спонукають людей до пошуку можливостей працевлаштування на діджиталізованому ринку праці. Наприклад, невисокий рівень заробітної плати, який пропонується традиційним ринком праці України, діє як мотиватор, заохочуючи працездатне населення, особливо молодь, виконувати роботу через електронні біржі праці та online-платформи на умовах отримання основного або додаткового заробітку; брак робочих місць та їх структурна деформація за ознакою фахової підготовки людей, які шукають роботу, – знаходить на основі дистанційної зайнятості робочі місця відповідно до наявної кваліфікації в міжнародних компаніях; девальвація національної валюти – долучатися до міжнародних проектів, де оплата за виконану роботу здійснюється в іноземній валюті тощо.

**У**країна є активним учасником глобального ринку послуг з аутсорсингу та фрілансу. Однак високої інтенсивності процес надання послуг через нетипові способи та форми зайнятості набув останніми роками. З одного боку, цьому сприяв негативний фактор – економічна нестабільність в країні, що змусило людей шукати додатковий заробіток, а з іншого – позитивний, а саме: прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг» [1], що дозволяє укладати зарубіжні договори через e-mail та інвойс.

Україна є одним з найбільших пулів висококваліфікованої та водночас невисокооплачуваної робочої сили на ринку IT-аутсорсингу. За результатами дослідження глобальної консалтингової компанії «A. T. Kearney» [2], Україна займає 20 позицію у гло-

бальному рейтингу з аутсорсингу інформаційних технологій та бізнес-процесів із загальним індексом – 5,36 (2019 А. Т. Kearney Global Services Location Index). Методика дослідження «А. Т. Kearney» передбачає ранжування 50 країн світу за чотирма субіндексами: фінансова привабливість, навички фахівців і доступність робочої сили, бізнес-середовище та цифровий резонанс (розвиток цифрового сектора економіки). За даними «Tech Ecosystem Guide to Ukraine» [3], більше 100 міжнародних компаній у галузі телекомунікацій, електронної комерції, розробки програмного забезпечення та ігор мають науково-дослідні центри в Україні, включаючи «Samsung», «Oracle», «Siemens», «Ericsson», «Wargaming». Станом на кінець 2018 р. в Україні налічується 172 тис. ІТ-фахівців. Щорічно 23 тис. випускників технічних спеціальностей поповнюють український ринок праці [4]. Понад 50% українських ІТ-фахівців працюють на умовах аутсорсингу в таких ІТ-компаніях, як «SoftServe», «EPAM», «Luxoft», «Ciklum». У 2018 р. 18 ІТ-компаній, які були створені або працюють на території України, увійшли до рейтингу провідних світових постачальників ІТ-послуг на умовах аутсорсингу – «2018 Global Outsourcing 100» (табл. 1) [5; 6].

Останніми роками українські ІТ-компанії вийшли за рамки аутсорсингу в його класичному розумінні, вони пропонують послуги консалтингу та відкривають власні науково-дослідні центри, які на-

дають послуги за схемою «розробка – експлуатація – трансфер». В Україні використовуються такі основні моделі запозиченої праці на умовах аутсорсингу:

- ✦ модель укомплектування персоналом (*staffing model*);
- ✦ модель фіксованої ціни на послуги аутсорсингу (*fixed price outsourcing model*);
- ✦ модель виокремленої команди (*dedicated team model*);
- ✦ модель аутсорсингу через підпорядкований структурний підрозділ (*captive center/unit model*);
- ✦ модель аутсорсингу за схемою «розробка – експлуатація – трансфер» (*build-operate-transfer outsourcing model*).

**М**одель укомплектування персоналом передбачає укладання контракту між замовником і постачальником щодо надання необхідної кількості трудових ресурсів на чітко обумовлений період часу на основі узгодженого тарифу. Зазвичай таку модель аутсорсингу використовують при відсутності достатніх внутрішніх трудових ресурсів або навичок, необхідних для реалізації проекту компанією-замовником. Модель фіксованої ціни на послуги аутсорсингу має на меті передачу на підставі договору чіткого набору функцій підприємницької діяльності однією компанією іншій на умовах заздалегідь визначеного механізму оплати послуг. Модель виокрем-

Таблиця 1

Топ-5 компаній-постачальників ІТ-послуг на умовах аутсорсингу в Україні за даними «2018 Global Outsourcing 100»

№ з/п	Назва компанії	Галузь	Кількість працівників в Україні	Офіси в Україні	Компанії-клієнти
1	Sigma Software	Розробка програмного забезпечення, графічний дизайн, тестування та підтримка	950	Київ, Харків, Львів, Одеса, Суми, Дніпро	Volvo, Aareon, Scania, SAS, Knorr-Bremse Group, AOL
2	SoftServe	Консалтинг і надання послуг у секторі цифрових технологій	5500	Львів, Чернівці, Івано-Франківськ, Рівне, Київ, Дніпро, Харків	Cisco, Atlassian, Bazaarvoice, Deutsche Bank, Nordea, Liebherr, Logitech, IBM
3	EPAM	Розробка програмного забезпечення в секторі фінансів, ЗМІ, торгівлі, охорони здоров'я, енергетики, страхування	5700	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Вінниця	Fidor Bank, Barclay's, Canadian Tires
4	Luxoft	Розробка програмного забезпечення в секторі телекомунікацій, автомобілебудування, охорони здоров'я	3900	Київ, Дніпро, Одеса	Deutsche Bank, UBS, Dell, Sabre
5	Ciklum	Розробка програмного забезпечення в секторі торгівлі, телекомунікацій, туризму	2600	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця	Google, Intel, Jabra, Thomas Cook, Lenovo

Джерело: складено на основі [5; 6].

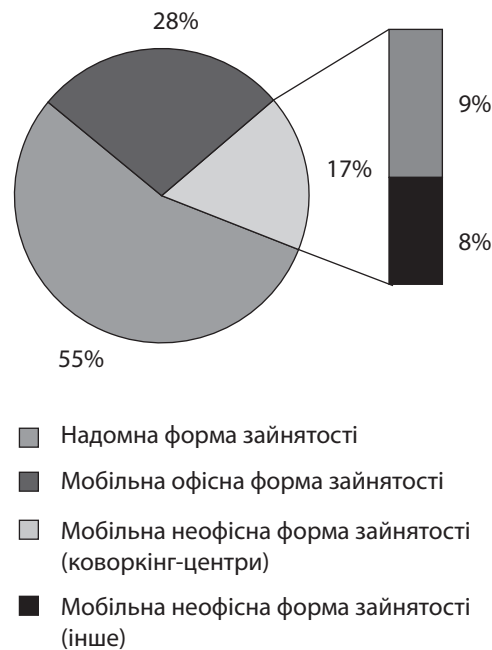


леної команди передбачає укладання угоди, згідно з якою замовник аутсорсинг-послуг отримує команду професіоналів, які працюють виключно на нього, здійснюючи розробку продуктів та за необхідності в подальшому їх модернізацію, а також надаючи після-продажне обслуговування. Модель аутсорсингу через підпорядкований структурний підрозділ – це надання послуг з внутрішнього аутсорсингу структурним підрозділом безпосередньо материнській компанії, яка розташована на території іншої країни. Іноді за такої моделі бізнес-одиниця компанії функціонує як незалежна організація, що має стійкі виробничі відносини з материнською компанією, управляючи кадровими, юридичними, адміністративними, фінансовими аспектами діяльності. Модель аутсорсингу «розробка – експлуатація – трансфер» передбачає договірні відносини, в яких організація-замовник наймає постачальника послуг для налаштування, оптимізації та запуску бізнес-процесів з обумовленим в договорі наміром передати цю операцію організації по завершенню проекту.

Незважаючи на те, що запозичена праця на умовах аутсорсингу є досить поширеною в Україні, особливо в ІТ-галузі, самозайнятість у формі фрілансу превалює серед нетипових форм праці. На основі проведеного опитування учасників соціальних спільнот «beFree – фріланс для українців» та «Freelancers in Ukraine» соціальної мережі Facebook станом на 2018 р. 71% українців працювали на умовах самозайнятість у формі фрілансу, 16% – на умовах аутсорсингу та краудсорсингу, 13% – на умовах аутстафінгу. За критерієм робочого місця 55% опитаних використовували надомну форму зайнятості, 45% – мобільну форму зайнятості, у межах якої мобільна офісна зайнятість була обрана 28% українців, а мобільна неофісна зайнятість – 17%. Серед представників мобільної неофісної зайнятості 9% українців за основне робоче місце обрали коворкінг-центри (рис. 1).

За даними «Tech Ecosystem Guide to Ukraine» [3], станом на 2018 р. в Україні діяли 50 коворкінг-центрів, переважна більшість яких була розташована в Києві («Простір «Часопис», «Coworking Platfoma Leonardo», «Creative Quarter», «HUB 4.0», «iHub»), Львові («ІТЕА Hub», «CoMMuna», «Startup Depot»), Одесі («Terminal 42», «Impact Hub Odessa»), Харкові («CoWorkingClub», «Fabrika.space») та Дніпрі («Coworking «365»). Зважаючи на зростання попиту серед українців на мобільну неофісну зайнятість, міжнародні компанії, що володіють мережею коворкінг-центрів у всьому світі («rent24» [7], «New Work Offices» [8]), відкривають низку коворкінг-центрів в Україні.

Найбільш чисельну категорію зайнятих на діджиталізованому ринку праці України становлять фрілансери – суб'єкти трудових відносин, які є самозайнятими, виконують роботу на позаштатній основі через мережу Інтернет і не обов'язково прагнуть до



**Рис. 1. Поширення нетипових форм зайнятості на ринку праці України за критерієм розташування робочого місця працівників, 2018 р., %**

Джерело: складено за результатами проведеного опитування.

довгострокового співробітництва з певним роботодавцем [9, с. 103]. Частка цих самозайнятих у загальній чисельності економічно активного населення України має найбільшу тенденцію до зростання. Разом з тим Державна служба статистики України не веде облік цієї категорії працівників, перш за все через переважання серед самозайнятих незареєстрованих трудових відносин. Для проведення аналізу особливостей цього виду діяльності в Україні була використана методологія класифікації фрілансерів, що розроблена американською некомерційною організацією «Freelancers Union» спільно із засновниками глобальної фріланс-платформи «Upwork» [10].

Станом на 2018 р. найбільшу частку в Україні становили фрілансери, що поєднують різні професії (26%), тобто спеціалізація працівників за основним місцем роботи відрізняється від тієї, що виконується в рамках фрілансу. Це свідчить про те, що в Україні фріланс розглядається як додатковий спосіб реалізації інтелектуально-креативного потенціалу та супутній вид заробітку. Наступною категорією є традиційні фрілансери, для яких цей вид роботи є основним, їх частка серед опитаних становила 23%. Частка фрілансерів, що поєднують основну і додаткову роботу в рамках однієї професії, складала 20%. Фрілансери – власники малого бізнесу становили 16% від загальної кількості опитаних. В Україні 15% – це тимчасові фрілансери (рис. 2).

Переважає більшість українців (79% опитаних) обирають фріланс через можливість гнучкого графіка роботи. Тривалість їх роботи становить у серед-



Рис. 2. Розподіл фрілансерів за ознакою організації праці на українському діджиталізованому ринку праці, 2018 р., %

Джерело: складено за результатами проведеного опитування.

ньому 6 годин на день. Водночас необхідно зазначити, що 47% опитаних працюють більше 8 годин на день. Однак слід зауважити, що діапазон відпрацьованих годин досить великий. Це пов'язано з тим, що деякі фахівці використовують фріланс як додатковий (до основного) спосіб заробітку, у той час як інші вважають фріланс своїм основним видом роботи [11]. Аналізуючи тривалість робочого часу фрілансерів за сферами їх діяльності, необхідно констатувати, що більше працюють ті з них, хто виконує проекти в секторі фінансів та менеджменту (10 годин), а також ІТ і програмування (більше 7 годин); менше витрачають часу на роботу ті, хто займається написанням текстів і робить переклади (4,5 години). В Україні більшість фрілансерів (81% опитаних) працюють над 1–3 завданнями одночасно.

Представники нових поколінь «Y» та «Z» є найбільшим сегментом на діджиталізованому ринку праці України. Згідно із визначенням консалтингової компанії «Deloitte» [12] покоління «Y», або покоління Міленіуму (Millennials), – це працівники, які народилися в період з січня 1983 р. по грудень 1994 р., а до покоління «Z» увійшли працівники, народжені в період з січня 1995 р. по грудень 2002 р. Водночас «Pew Research Center» [13] до покоління «Y» відносить тих, хто народився в період 1981–1996 рр., а починаючи з 1997 р. – це представники покоління «Z». Переважна більшість фрілансерів (87%) – це самозайняті українці у віці від 18 до 39 років, з них 51% – це молоде економічне активне населення (18–29 років). Необхідно зазначити, що українські фрілансери є найбільш кваліфікованою робочою силою серед представників інших країн світу – 91% фрілансерів-українців мають вищу освіту. За даними «Payoneer Inc.» [14], у 2018 р. серед опитаних фрілансерів зі 170 країн світу 54% опитаних мали освітній

рівень бакалавра та 25% – освітній рівень магістра та/або PhD. У той час як в Україні 50% фрілансерів мали освітній рівень магістра та/або PhD.

Особливістю сучасної практики фрілансу є те, що тісна залежність між віком таких працівників і їх заробітною платою не простежується. Оплата праці фрілансерів є досить рівномірною – немає сильного перекосу на користь будь-якої з країн. Це пов'язано з інформаційною глобалізацією, механізм якої в умовах діджиталізованого ринку праці забезпечує уніфікацію ставки заробітної плати. На основі проведеного опитування можна відзначити, що заробітна плата українських фрілансерів варіює так: 68% опитаних за свою роботу отримували у 2018 р. до 10 дол. США за годину; 15% – від 11 до 25 і 17% – більше 25. Дослідження доходів названої категорії працівників підтвердило існування диференційованого попиту на певні види послуг, які вони надають. Загальні бюджети проектів за категоріями фріланс-послуг, що формуються на українському ринку праці, у 2018 р. структурно представлено так: на програмування доводиться 47,6% від загальної суми зароблених коштів, дизайн – 14,0%, SEO та маркетинг – 11,2%, робота з клієнтами – 7,8%, робота з текстами – 7,5%, розробка мобільних додатків – 3,8%, переклади – 2,3%, архітектура та інжиніринг – 2,1%, аудіо та відео – 2,0%, системне адміністрування – 1,8% (рис. 3) [15; 16].

За розподілом бюджетів з 2015 р. на українському ринку фріланс-послуг переважають проекти з програмування, дизайну, SEO та маркетингу, проте обсяги коштів, що замовники сплачували за SEO та маркетинг, зменшились у 2018 р. на 18,2% у порівнянні з 2015 р. Найбільш високооплачуваними є проекти з розробки мобільних додатків. Проектів у цій категорії послуг опубліковано в середньому на 1% від загальної кількості, а коштів пропонується 3,8% від сумарного

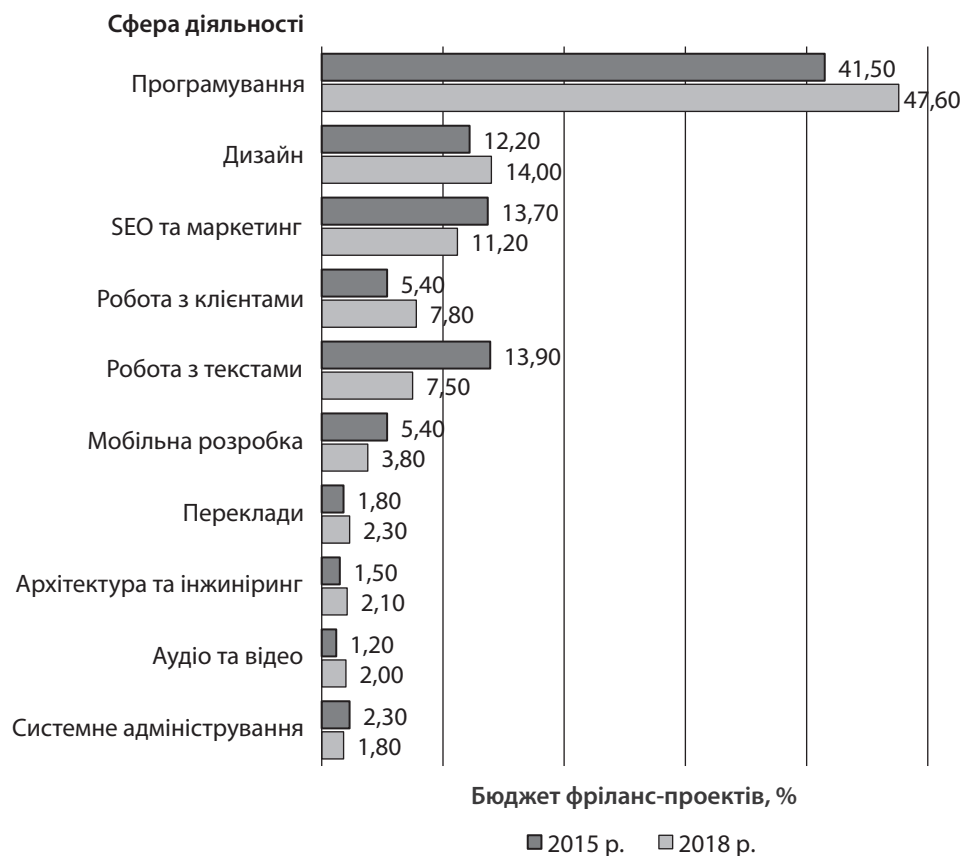


Рис. 3. Обсяги бюджетів фріланс-проектів, опубліковані замовниками на фріланс-платформі Freelancehunt.com, 2015–2018 рр., %

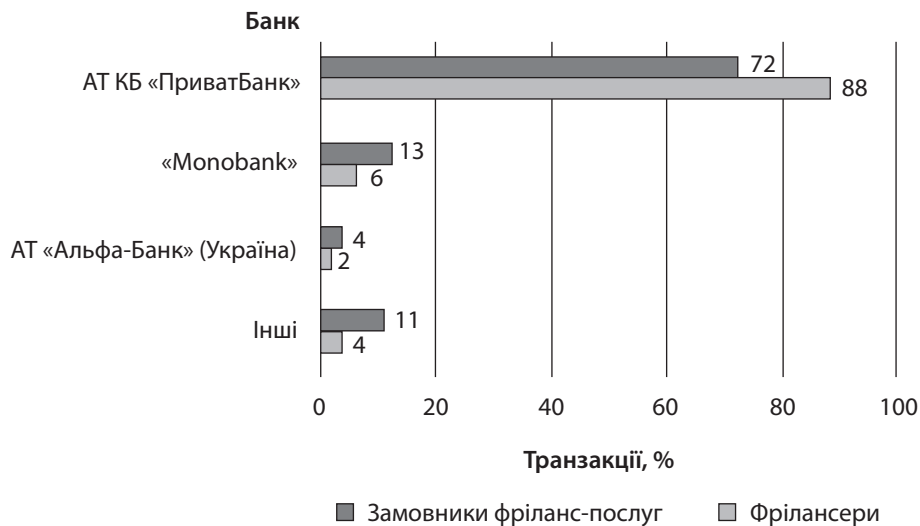
Джерело: складено на основі [15; 16].

обсягу бюджетів. Експерти стверджують, що Україна є провідною країною в Європі в ІТ-галузі [17]. Відповідно ця галузь є також домінуючою на ринку фрілансу.

Зростання кількості зайнятих на діджиталізованому ринку праці сприяє розвитку системи digital-банкінгу в Україні (мобільний/Інтернет/online-банкінг). У 2018 р. за результатами аналізу транзакцій, що здійснювалися через одну з найбільших українських фріланс-платформ Freelancehunt.com, більше ніж дві третини користувачів платформи використовували для розрахунків саме карти АТ КБ «ПРИВАТБАНК», а також сервіс Інтернет-банкінгу «Приват24». Другим у рейтингу 2018 р. був український мобільний банк «Монобанк», який не має відділень і надає послуги за допомогою мобільного додатка (рис. 4) [18]. Продукт мобільного-банкінгу «Монобанк» виник у 2017 р. у межах співпраці АТ «Універсал Банк» з командою «Fintech Band». Замовники фріланс-послуг і фрілансери, що є клієнтами АТ КБ «ПРИВАТБАНК» та «Монобанк», надають перевагу платіжній системі «Mastercard» – частка карт, що підв'язана до цієї платіжної системи, становила 70%, у той час як до «Visa» – тільки 30%.

У наш час чітко простежується тенденція формування цілісної digital-екосистеми на ринку праці

України, тобто діджиталізація трудових відносин між працівником і роботодавцем/замовником послуг, яка відбувається за схемою «digital-рекрутинг – digital-угода – digital-робота – digital-оплата». Ця тенденція підтверджується швидкими темпами зростання кількості електронних бірж праці та фріланс-платформ в Україні. Переважна більшість фрілансерів знаходять проекти через online-майданчики. Саме їх популярність допомогла українським фрілансерам створити клієнтську базу в усьому світі. Найбільш поширеними платформами просування професійних навичок фрілансерів на українському діджиталізованому ринку праці є «Upwork» (20% опитаних), «Freelance.ua» (14%), «Freelancehunt.com» (10%), «Freelancer.com» (8%). Більшість фріланс-платформ є не тільки цифровим простором, в якому формується попит і пропозиція на певні навички, а також виступають регуляторами трудових відносин між фрілансером і замовником фріланс-послуг. При виникненні суперечливих ситуацій, пов'язаних з якістю виконаних робіт або оплатою за надані послуги, менеджери фріланс-платформи виступають медіаторами у вирішенні трудових спорів. Це спричинено тим, що Кодекс законів про працю України не дає можливості регулювати сучасні трудові відносини, які формуються в умовах діджиталізації українського ринку праці.



**Рис. 4. Провідні банки за кількістю здійснених транзакцій замовниками фріланс-послуг і фрілансерами за даними Freelancehunt.com, 2018 р., %**

Джерело: складено на основі [18].

### ВИСНОВКИ

У наш час в Україні прослідковуються тенденції діджиталізації ринку праці: зростає чисельність працівників, що обирають нетипові форми (надомна та мобільна форми зайнятості) та способи зайнятості (запозичена праця на умовах аутсорсингу та самозайнятості у формі фрілансу), які дозволяють виконувати роботу дистанційно за рахунок використання цифрових технологій; збільшується кількість українських компаній, які використовують online-платформи для пошуку висококваліфікованих працівників для реалізації бізнес-проектів; формується цілісна digital-екосистема на ринку праці України, яка передбачає діджиталізацію більшості процесів від рекрутингу до оплати праці. Аналіз стану українського ринку праці дає можливість спрогнозувати його подальшу діджиталізацію, яка буде проявлятися в підвищенні технологічності HR-процесів, збільшенні кількості online-рекрутерів, зростанні попиту на фріланс-послуги спеціалістів з юридичних питань, фінансів та обліку, бізнес-планування та аналітики великого масиву даних тощо. ■

### ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг» від 3 листопада 2016 р. № 1724-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1724-19>
2. Digital Resonance: The New Factor Impacting Location Attractiveness. URL: <https://www.atearney.com/digital-transformation/gsli/2019-full-report>
3. **Govorukha O.** Tech Ecosystem Guide to Ukraine. URL: [https://data.unit.city/tech-guide/Tech\\_Ecosystem\\_Guide\\_To\\_Ukraine\\_En-1.1.pdf](https://data.unit.city/tech-guide/Tech_Ecosystem_Guide_To_Ukraine_En-1.1.pdf)
4. **Sysoyev Ye., Vashchuk Ye.** The DealBook of Ukraine – 2019 edition. URL: [loads/issue\\_pdf\\_178c6030d7e0f98b26c4487075adb87562b7dfd5/AVentures-DealBook-2019.pdf](https://www.kyivpost.com/wp-content/up-</a></li>
</ol>
</div>
<div data-bbox=)

5. The 2018 Global Outsourcing 100. URL: <https://www.iaop.org/Content/19/165/4987>

6. 18 Ukrainian Companies Hit Top 100 of the Best IT-Service Providers. URL: <https://itukraine.org.ua/en/18-ukrainian-companies-hit-the-top-100.html>

7. Office Spaces & Coworking Workspaces. URL: <https://www.rent24.com/en/locations/?filter=kiev>

8. Workspace Solutions: Rent Opportunities, Not Sqm. URL: <https://newworkoffices.com/en/offices/city/kyiv>

9. **Туль С. І.** Нові форми праці в умовах діджиталізації економіки та світового ринку праці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 100–105.

10. Freelancing in America: 2015. URL: <https://www.slideshare.net/upwork/2015-us-freelancer-survey-53166722/1>

11. **Гришнова О. А., Савченко О. О.** Фріланс: нові можливості і проблеми реалізації трудового потенціалу. *Ринок праці та зайнятості населення*. 2016. № 1. С. 8–12.

12. The Deloitte Global Millennial Survey 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>

13. **Dimock M.** Defining Generations: Where Millennials End and Generation Z Begins. URL: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>

14. The Payoneer Freelancer Income Survey. URL: <https://www.payoneer.com/downloads/freelancer-income-report-2018.pdf>

15. **Карпенко О.** Фріланс-ринок України в 2018 году: заказов на 240 млн грн, лидируют разработка, дизайн и SEO. URL: <https://ain.ua/2019/01/08/frilans-rynok-ukrainy-v-2018/>

16. **Яровая М.** Как развивался внутренний рынок фриланса в Украине в 2016 году – итоги Freelancehunt. URL: <https://ain.ua/2016/12/19/kak-razvivalsya-vnutrennij-rynok-frilansa-v-ukraine-v-2016-godu-itogi-freelancehunt/>

17. The Online Labour Index. URL: <http://ilabour.oii.ox.ac.uk/online-labour-index/>



**18. Кулеш С.** Freelancehunt опублікував рейтинг популярності банків серед українських фрилансерів і заказчиків, в лідерах – Приватбанк і Monobank. URL: <https://itc.ua/news/freelancehunt-opublikoval-reyting-populyarnosti-bankov-sredi-ukrainskih-frilanserov-i-zakazchikov-v-liderah-privatbank-i-monobank/>

**Науковий керівник – Шкурупій О. В.,** доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри міжнародної економіки Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

## REFERENCES

"Digital Resonance: The New Factor Impacting Location Attractiveness". <https://www.atkearney.com/digital-transformation/gsl/2019-full-report>

Dimock, M. "Defining Generations: Where Millennials End and Generation Z Begins". <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>

Freelancing in America: 2015. <https://www.slideshare.net/upwork/2015-us-freelancer-survey-53166722/1>

Govorukha, O. "Tech Ecosystem Guide to Ukraine". [https://data.unit.city/tech-guide/Tech\\_Ecosystem\\_Guide\\_To\\_Ukraine\\_En-1.1.pdf](https://data.unit.city/tech-guide/Tech_Ecosystem_Guide_To_Ukraine_En-1.1.pdf)

Hrishnova, O. A., and Savchenko, O. O. "Frilans: novi mozhlivosti i problemy realizatsii trudovoho potentsialu" [Freelancing: New Opportunities and Challenges for Realizing Labor Potential]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleennia*, no. 1 (2016): 8-12.

Karpenko, O. "Frilans-ryнок України в 2018 году: zakazov na 240 mln грн, lidiruyut razrabotka, dizayn i SEO" [The freelance market of Ukraine in 2018: orders for 240 million UAH, leading development, design and SEO]. <https://ain.ua/2019/01/08/frilans-rynok-ukrainy-v-2018/>

Kulesh, C. "Freelancehunt opublikoval reyting popularnosti bankov sredi ukrainskikh frilanserov i zakazchikov, v liderakh – Privatbank i Monobank" [Freelancehunt published a rating of the popularity of banks among Ukrainian freelancers and

customers, with Privatbank and Monobank among the leaders]. <https://itc.ua/news/freelancehunt-opublikoval-reyting-populyarnosti-bankov-sredi-ukrainskih-frilanserov-i-zakazchikov-v-liderah-privatbank-i-monobank/>

[Legal Act of Ukraine] (2016). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1724-19>

Office Spaces & Coworking Workspaces. <https://www.rent24.com/en/locations/?filter=kiev>

Sysoyev, Ye., and Vashchuk, Ye. "The DealBook of Ukraine - 2019 edition". [https://www.kyivpost.com/wp-content/uploads/issue\\_pdf\\_178c6030d7e0f98b26c4487075adb87562b7dfd5/AVentures-DealBook-2019.pdf](https://www.kyivpost.com/wp-content/uploads/issue_pdf_178c6030d7e0f98b26c4487075adb87562b7dfd5/AVentures-DealBook-2019.pdf)

The 2018 Global Outsourcing 100. <https://www.iaop.org/Content/19/165/4987>

The Deloitte Global Millennial Survey 2019. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>

The Online Labour Index. <http://ilabour.oii.ox.ac.uk/online-labour-index/>

The Payoneer Freelancer Income Survey. <https://www.payoneer.com/downloads/freelancer-income-report-2018.pdf>

Tul, S. I. "Novi formy pratsi v umovakh didzhytalizatsii ekonomiky ta svitovoho rynku pratsi" [New forms of labor in the context of digitization of the economy and the world labor market]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*, vol. 2, no. 23 (2019): 100-105.

18 Ukrainian Companies Hit Top 100 of the Best IT-Service Providers. <https://itukraine.org.ua/en/18-ukrainian-companies-hit-the-top-100.html>

"Workspace Solutions: Rent Opportunities, Not Sqm". <https://newworkoffices.com/en/offices/city/kyiv>

Yarovaya, M. "Kak razvivalsya vnutrennij rynek frilansa v Ukraine v 2016 godu – itogi Freelancehunt" [How the domestic freelance market developed in Ukraine in 2016 – the results of Freelancehunt]. <https://ain.ua/2016/12/19/kak-razvivalsya-vnutrennij-rynok-frilansa-v-ukraine-v-2016-godu-itogi-free-lancehunt/>