

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форми навчання

Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”
завідувач кафедри

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему

Управління розвитком ІТ підприємства в сучасних умовах

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Здобувач вищої освіти гр. Мз-83-0с

Демченко О.І.

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело Демченко О.І.

Науковий керівник

Кандидат наук

Рибальченко Світлана Миколаївна

Суми – 2022 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В ІТ ГАЛУЗІ	6
1.1 Інформація як фактор ефективного управління розвитком підприємства.	6
1.2 Сталий розвиток підприємства в сучасних умовах.....	8
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕРАМ SYSTEMS»	11
2.1 Загальна характеристика підприємства.....	11
2.2 Аналіз прибутку та рентабельності підприємства.....	15
2.3. Діагностика систем в управлінні розвитку персоналу компанії.....	19
2.4. Оцінка кадрового потенціалу компанії.....	22
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТОВ «ЕРАМ SYSTEMS»	24
3.1 Організаційно-управлінські пропозиції	24
3.2 Економічні пропозиції для підвищення ефективної діяльності компанії ЕРАМ Systems.....	29
ВИСНОВОК	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41

АНОТАЦІЯ

У даній дипломній роботі розкривається суть управління розвитком ІТ підприємства в сучасних умовах на прикладі ТОВ «EPAM SYSTEMS», розроблені та запропоновані пропозиції шляхів удосконалення ефективної діяльності організації.

Розглянуті проблеми з якими може зіткнутись ІТ підприємство в сучасних умовах існування, визначена мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження.

Розкрито теоретичні засади управління розвитком ІТ підприємства та розглянуті методи діагностики системи управління розвитком персоналу ІТ підприємства.

В основній частині розглянута діяльність компанії «EPAM SYSTEMS», проведено аналіз прибутку і рентабельності підприємства, оцінка кадрового потенціалу підприємства та запропоновані пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Здійснено аналіз можливостей використання сучасних інформаційних технологій в управлінні підприємством.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи бакалавра.

Робота бакалавра складається зі вступу, трьох основних розділів, висновку та списку використаних джерел, який містить 30 найменувань. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 45 сторінок, у тому числі 11 таблиць, 7 рисунків та 2 сторінки зі списком використаних джерел.

Мета роботи.

Метою роботи являється проведення дослідження успішності та не успішності діяльності досліджуваного підприємства, визначення та можливість застосування сучасних основних сучасних інформаційно – технологічних.

Предметом дослідження є теоретична складова та методи підвищення ефективності в управлінні ІТ підприємством в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є процеси управління ІТ підприємством на прикладі компанії Eram Systems.

Методи дослідження.

В основу дослідження покладено науковий та системний підхід теорії управління ІТ підприємством.

Апробація результатів.

У роботі викладені теоретичні засади управління ІТ підприємством «ЕРАМ SYSTEMS»; розглянута загальна характеристика компанії; проведений аналіз прибутку та рентабельності підприємства; розроблені пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності підприємства та розрахований економічний ефект від реалізації проектних рішень.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ, РОЗВИТОК, ІТ, ПЕРСОНАЛ, ПІДПРИЄМСТВО, ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ, ТЕХНОЛОГІЇ.

ВСТУП

Постановка проблеми. В сучасних умовах ІТ підприємства стикаються з сильною конкуренцією інших ІТ компаній, адже надзвичайно складно кардинально відрізнятись від конкурента, мати переваги глобального росту, та володіти навиками ефективного залучення топових спеціалістів при наявності доступних інформаційних та технологічних ресурсів. Тому економічно розвинені країни почали дуже активний пошук резервів та нових конкурентних переваг. На заміну машинній праці прийшла ера інформаційних технологій, яка швидко стала найважливішою частиною в управлінні процесів різними підрозділами компанії. Тому на сьогоднішній день найголовнішим показником розвитку інформаційного суспільства є знання, які виступають у вигляді інформаційних ресурсів та технологій (ІТ) – методи, системи, засоби їх обробки.

Раніше та протягом тривалого часу підприємства визначали персонал лише як витрати, тому починали скорочувати робітників, вважаючи що це збереже їх прибуток, але як виявилось на практиці, персонал навпаки є одним із рушійних ресурсів будь-якої компанії, тому підприємства почали навпаки вкладати значні ресурси у розвиток компаній. Персонал почав розглядатися, як основний ресурс компанії, які зрозуміли, що їхній успіх бізнесу залежить від висококваліфікованих кадрів, який не потрібно скорочувати, а потрібно навпаки розвивати та підтримувати, заохочувати на винагороджувати.

Науково-технічний прогрес прискорюється, а тому приділяється важлива увага до вмінню працівника швидко пристосовуватися до змін, здатністю вивчати і освоювати щось нове.

Щоб знайти ефективний ІТ-персонал кадровики стикаються з проблемою оцінки можливостей та потенціал претендентів та надання привабливих умов праці, до якої HR спеціалістам доведеться докласти зусиль. Рівень пропонованої заробітної плати має велике але не головне значення для ІТ

кандидата, тому що ІТ спеціалісти вищого рівня можуть змінити компанію щоб отримати більш цікаву пропозицію, з можливістю кар'єрного зростання.

Тому є дуже важливим правильність розстановки пріоритетів для пошуку ІТ-спеціалістів, ті їх мотивації й розвитку на робочому місці.

Запорукою успіху підприємства та його активного розвитку є вміння забезпечити високий рівень системи управління людськими ресурсами, адже найголовнішою цінністю ІТ компанії є її працівники, їхні інтелектуальні здібності, креативні ідеї, здатність створювати щось нове, ексклюзивне, тим самим примножуючи прибуток компанії.

На сьогоднішній день попит на кваліфікованих ІТ-фахівців є стрімко зростаючим. І це не дивно, адже людство не стоїть на місці, в умовах діджиталізації, новітніх розробок та попиту на технології зростає й кількість робочих місць, можливостей, компанії все більше зацікавлені в нових кваліфікованих молодих кадрах, а тому створюють найкращі умови для конкурентоспроможності й розвитку свого персоналу.

В умовах ринку, який швидкоплинно міняється, розвиток внутрішніх працівників є найважливішою умовою успішності будь-якої компанії, цілями виступає мотивація, особистісний професіональний розвиток кожного працівника, його самоусвідомлення, обов'язковим є покращення командної комунікації і співпраці задля якісного розвитку розробляємих ІТ продуктів. Адже, зараз все більше звертають увагу та перевіряють не тільки *hard skills*, але й *soft skills*, останнє навіть може бути вирішальним фактором при отриманні *job offer*.

Керівництво підприємства та його персонал аби завжди бути конкурентоспроможними в ІТ галузі завжди мають прагнути підвищувати свій рівень задля впровадження організаційно-управлінської, економічної, аналітичної, науково-дослідницької та навчальної діяльності з обов'язковим

застосуванням новітніх методів та технологій. Аби підвищити рівень культурного та інтелектуального рівня персоналу керівникам важливо забезпечити управління процесами розвитку свого персоналу на всіх його стадіях та обов'язково підтримати культурний організаційний розвиток та лідерство серед колег, адже це найважливіші та найцінніші інструменти, які формують інтелектуальний капітал компанії.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В ІТ ГАЛУЗІ

1.1 Інформація як фактор ефективного управління розвитком підприємства

У сучасному світі вибір цифрової форми в управлінні й організації підприємством з'єднаний з винаходом та пропозицією інноваційних ідей у всіх галузях управління підприємством. Дослідження теорії й аналітики показують, що в діджиталізаційній економіці виникає потреба створення нової моделі управління компанією. За ствердженням Жигалкевича Ж. М., щоб ефективно управляти компанією необхідне створення системи. Аби створити систему управління потрібно пройти три етапи. На першому етапі, проводиться збір інформації, яка потрібна в управлінській діяльності компанії. Потім займаються розробкою методики синтезу управлінь. І останній етап має на увазі створення форми якою подається інформація про запропоновані рішення та їх доцільність.

Інформаційна система це те що потрібно для прийняття управлінських рішень, її підсистеми складаються з внутрішньої та зовнішньої інформації, збору та аналізу первинної інформації. Внутрішньою інформацією виступає знання про внутрішнє середовище підприємства, сюди входить інформація про цілі, задачі, місію корпорації, технології та техніка яка використовуються, дані співробітників, про організаційну структуру і культуру. [6,с.520]

Стан зовнішнього середовища підприємства відображає інформація про політичну, економічну, соціальну, природо кліматичну, культурну ознаки. Також розрізняють первинну (нещодавно отриману) та вторинну інформацію(зібрана раніше). [6,с.520] Зазвичай для прийняття управлінських рішень спершу збирається первинна інформація, яка включає знання про зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства, далі проводять аналіз.

Інформаційною піддержкою керівного методу може бути:

- можна вибрати і визначити які використовувати джерела інформації;
- запобігання дублюванню отриманої інформації;
- правильність розуміння отриманої інформації;
- можливість перевірити дані на достовірність, їх повноту та погодженість;
- можливість повторного використання інформації яку вже отримували раніше;
- органи управління задоволені в інформаційних потребах;
- можливість постійного оновлення інформації [27, с. 128].

Принципи системних рішень для досягнення найвищого рівня, інформаційної безпеки [24, с. 80]:

- 1) запроваджуються нові завдання
- 2) системний підхід, тобто в праця об'єкту і системи спільна;
- 3) присутня єдина інформаційна база;
- 4) системна зорієнтованість операційної системи;
- 5) принцип гнучкості (Agile).

Новітні системи інформаційні дають змогу підприємствам у найкоротший період виявляти найзначиміші задатки до розвитку на підприємстві щоб мати змогу оцінити ефективність роботи компанії.

Отже, аби бути конкурентноздатними та навчитися швидко реагувати на зміни в сучасному світі компаніям слід як умога швидше в короткі терміни уміти збирати, обробляти та аналізувати інформацію, та реагувати на зовнішні зміни. [30, с. 109].

1.2 Сталий розвиток підприємства в сучасних умовах

Підхід сталого розвитку підприємства зазвичай втілюють поетапно. Характеристика стадій включає переважання нової економічної системи, норм права, громадських структур та державного інституту, зростанням ролі в ринковому саморегулюванні.

Наразі підприємство - вважається такою економічною організацією, в якій поєднуються процеси інноваційного відтворення капіталу та створення нової вартості, встановлюються норми співпраці власників та найманих працюючих; виробників та споживачів. Компаніям слід завжди прагнути бути організаціями екологічно безпечними, високотехнологічними, бути такими які завжди спроможні забезпечити своїх працівників та споживачів важливими потребами та матеріально мотивувати працівників задля майбутнього росту життєвої якості.

Під впливом як зовнішнього чинника так і в результаті розвитку внутрішніх процесів спроможність та цілі компанії можуть змінюватись як кількісним так і якісним характером. Якщо це зміни якісні і показують позитивну динаміку то можна говорити про розвиток компанії.

Сталий розвиток компанії функціонує коли на нього впливає зовнішнє середовище яке може зберегти незалежність та цілосність задля досягнення поставлених цілей. Має характеристику якісного поліпшення показнику праці організації.

Рис 1.1 - Модель сталого розвитку підприємства



Говорячи про економічні показники, ми маємо на увазі стійкість економічну, яка виступає результатом балансу внутрішнього ресурсу та параметру компанії, та як наслідок має здатність протистояти впливу зовнішньому середовищу.

Наприклад:

- а) віддача затрачених ресурсів відповідає сучасним рівням технологій, техніки та організацій виробництва
- б) зростання прибутку компанії забезпечується шляхом співвідношенням затрат та доходу
- в) попит задоволений продукцією компанії та збільшенням реалізації послуг, який покриває витрати та приносить прибуток

Таким чином, ці фактори можуть визначати конкурентоспроможність виготовленого продукту та послуг, ефективність збуту компанії та фінансову стійкість.

Фінансова стійкість характеризується тим що підприємство здатне відповідати своїм обов'язкам, може забезпечувати свою фінансову незалежність та самодостатність. Таку фінансову стійкість можна оцінити по вартості послуг, коефіцієнту ліквідності, співвідношення позичальних та особистих коштів, а також рівню зростання продукції та річного обсягу доходів.

Ефективна діяльність виробництва і комерції показує доцільність використання послуг, її можна оцінити за динамікою витрат виробництва, рентабельності, оборотності капіталу, ефективності капітальних вкладень, продуктивності праці, ресурсоемності виробництва, екологічну чистоту та безпеку.

Такі властивості забезпечуються диверсифікацією, інноваційністю, динамічним організаційним розвитком підприємства, гнучкістю виробництва.

Напрямки сучасного розвитку компанії:

- 1) виробляти нові продукти та послуги
- 2) розробляти та інтегрувати нові технології

Для компанії дуже важливою є гнучкість - це спроможність виробництва адекватно реагувати на зміни ринку та максимум задовільнити попит споживача, забезпечивши тим самим динаміку розвитку компанії.

Звичайно, з самих головних та ключових ресурсів компанії є працівник та його інтелект, навички та знання на практиці, досвід як спеціаліста. Вплив на результати роботи підприємства можуть чинити різні фактори, такі як внутрішня наповненість людини, потреби та інтереси, особистісні переживання. У підприємстві потрібно щоб усі ці фактори відповідали цілі відповідальності та формували лише позитивний результат людини на сталий розвиток організації.

Керівнику можна застосувати такі механізми впливу на працівників як: мотивацію персоналу до ефективної праці, сформувати організаційну структуру та культуру на підприємстві, забезпечити високу якість життя

спеціалістів. Адже, всі хочуть щоб праця була цікава, керівник має розуміти, що працівникам необхідно отримувати достойну оплату та додаткову винагороду, стимулювання зацікавленості між керівником та працівником у кінцевому результаті, обов'язкове забезпечення гарантій праці і розвитку дружніх взаємовідносин між співробітниками.

Аби підприємство виявилось найкращим місцем перетину інтересів особистості і суспільства йому необхідно виробляти потрібну суспільству продукцію, створювати працівникові потрібні для його росту та розвитку умови праці. Відтак соціальний розвиток підприємства розглядається елементом соціальних процесів і неаби як впливає на розвиток людського потенціалу, зміцнення та формування довіри у суспільстві.

Тож, поєднання соціально-економічного та гуманітарного інтересів, які виникають у процесах функціонування компанії, може визначити сучасну діяльність та зумовити сталий соціально-економічний прогресивний саморозвиток підприємства.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «EPAM SYSTEMS»

2.1 Загальна характеристика підприємства

«EPAM SYSTEMS» заснована у 1993 року задля допомоги світовим корпораціям проектувати, розробляти і впроваджувати програмне забезпечення, яке змінює світ. Починаючи з 2005 року, компанія EPAM Україна пропонує свою експертизу в області інжинірингу та розробки продуктів, допомагаючи своїм клієнтам успішно вирішувати найскладніші бізнес-задачі й ефективно керувати процесом цифрової трансформації від початку до кінця. Головний офіс EPAM Systems розташований в США, підрозділи у Великобританії, Центральній Європі та СНД.[24]

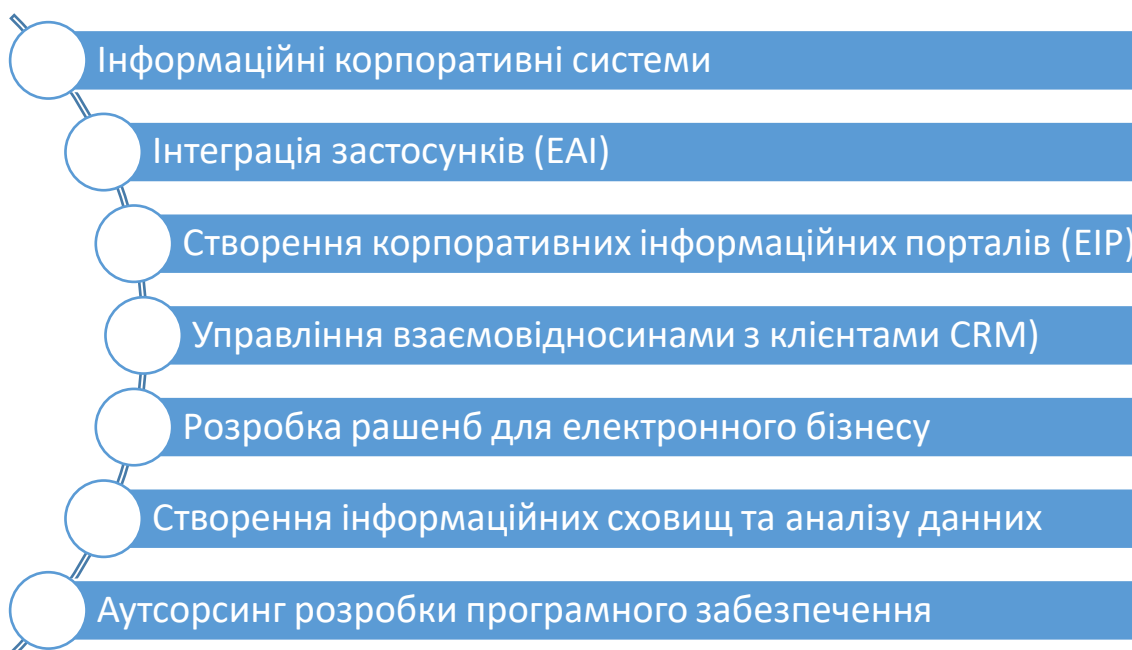
Створена в 1993 році, сьогодні компанія має 20+ представництв у 15 країнах світу, в штаті більше 15000 висококваліфікованих фахівців з України, компанія продовжує свій ріст, незважаючи на зовнішньоекономічні труднощі.

Будучи лідером ІТ світу, здаючи проекти гігантським корпораціям, та співпрацюючи з лідерами світових розробників програмного забезпечення, EPAM Systems має унікальний досвід та навички у ІТ сфері:

- розробляти замовлення програмного забезпечення лідерів корпорацій для системи корпоративного планування (ERP), корпоративних інформаційних порталів (EIP), управління життєвим циклом виробів (PLM); системи управління відносинами з клієнтами (CRM), системи управління знаннями (KMS), серверів інтеграції застосунків (EAI), систем управління контентом (CMS)
- розробка застосунків, що задовольняють вимоги усіх сервіс-орієнтованих архітектур (SOA - service oriented architecture)
- побудови порталів корпорацій та холдингів з новітніми засобами аналізів баз даних
- аналізу та управління інформаційних ресурсів та проектування бізнес-процесів
- Інтеграція CRM, ERP, SCM, та PLM рішень та аналітичних

Високий професіоналізм спеціалістів та продумані процеси розробки дають можливість компанії EPAM Systems надавати замовникам ефективні рішення у світі ІТ технологій.

Рисунок 2.1 Види послуг EPAM Systems



Компанія EPAM Systems до проектних розробок використовує гнучкий (Agile) підхід, надає замовникам безмежний доступ користування усіма послугами хостингу, застосунків, які представлені власними лабораторіями, повна можливість аутсорсингу в розробці продуктів та управлінні проектами в Україні.

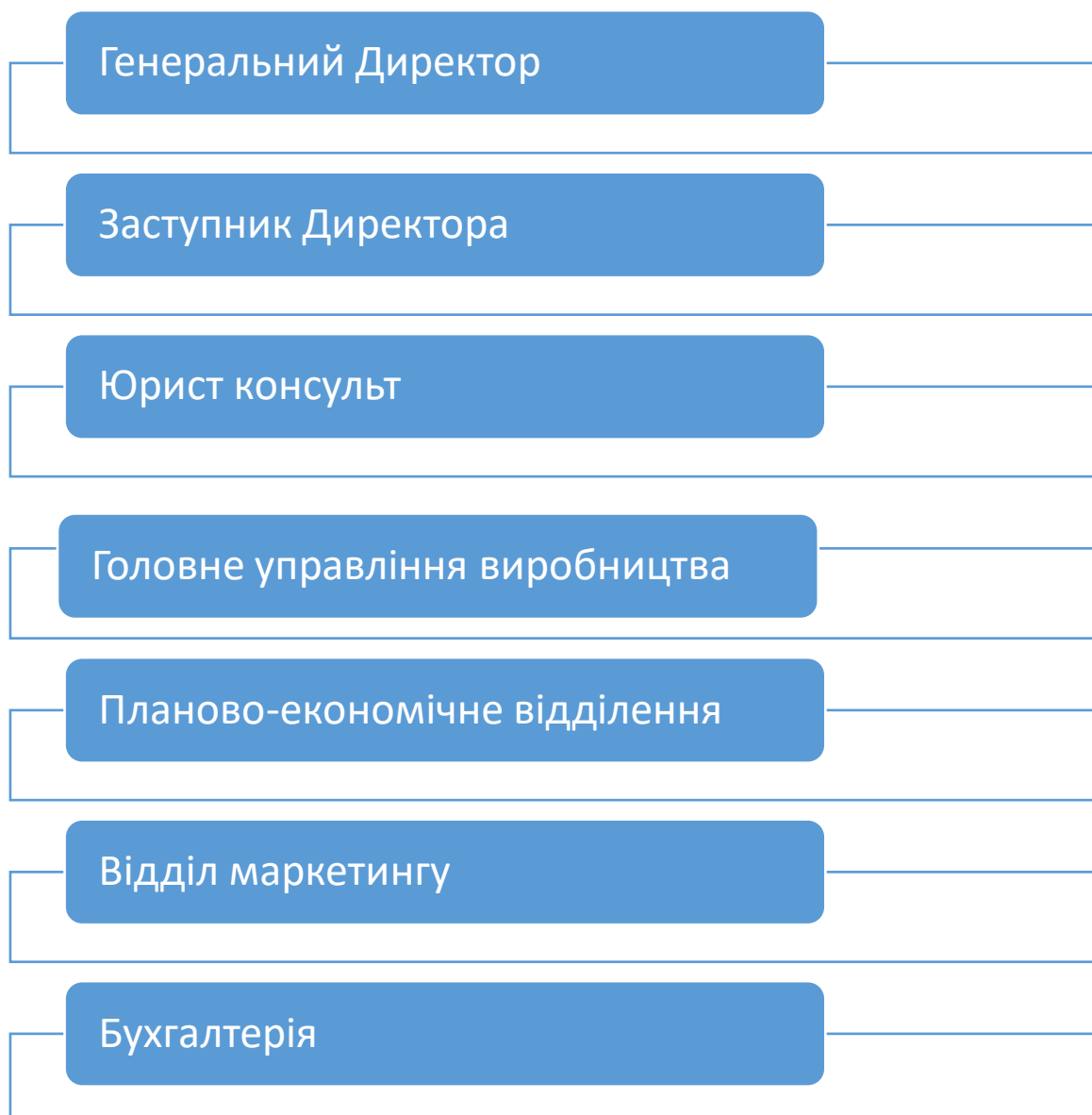
EPAM Sysyems є володарем великого списку престижних замовників з усього світу, таких як Fortune 500 та провідні українські підприємства.

EPAM Systems займається розробками для багатьох провідних компаній. Обов'язково враховує ризики та складні питання, пов'язані з власністю інтелектуального характеру, забезпечення повної конфіденційності та надійності інфраструктури та відповідності до суворих кваліфікаційних технічних стандартів, аби утримувати таких замовників, як Google, Microsoft, Cosmetics Line та інші.

Компанія EPAM Systems об'єднує понад 15000 українських висококваліфікованих IT-професіоналів: керівних менеджерів проектів, програмістів та бізнес-аналітиків, архітекторів, спеціалістів з якості програмного забезпечення, дизайнерів.

Стрімкий та стабільний розвиток та ріст компанії завдає темпи запроваджувати складніші проекти, компанія EPAM Systems неаби як зацікавлена у залученні нових талановитих спеціалістів. Зі свого боку в компанії є всі ресурси для розвитку, перспективи і стабільності не лише досвідченим спеціалістам, а й починаючим свій кар'єрний шлях.

Рисунок 2.2 - Організована структура керівництва компанії EPAM Systems



На чолі компанії стоїть генеральний директор. Саме директор організовує усю головну роботу компанії та повністю відповідає за ефективність продуктивної діяльності компанії EPAM Systems. Генеральний директор є представником

підприємства для корпорацій та організаційних заходів, запроваджує та підписує накази компанії, укладає договори, займається відкриттям рахунків в банках.

В підпорядкуванні генерального директора компанії є заступники з маркетингу, з економіки та з кадрів, юрист-консульт та головний бухгалтер.

Структура управління компанії EPAM Systems лінійно-функціональна. При такій структурі управління лінійні менеджери займаються управлінням та прийняттям рішень, функціональні кадри займаються консультаціями, збором інформації, координуванням та плануванням господарської діяльності, тим самим покладаючи в основу лінійний принцип роботи, при якому управлінець відділу функціонального виступає одночасно лінійним управлінцем працівників, які йому безпосередньо підпорядковані.

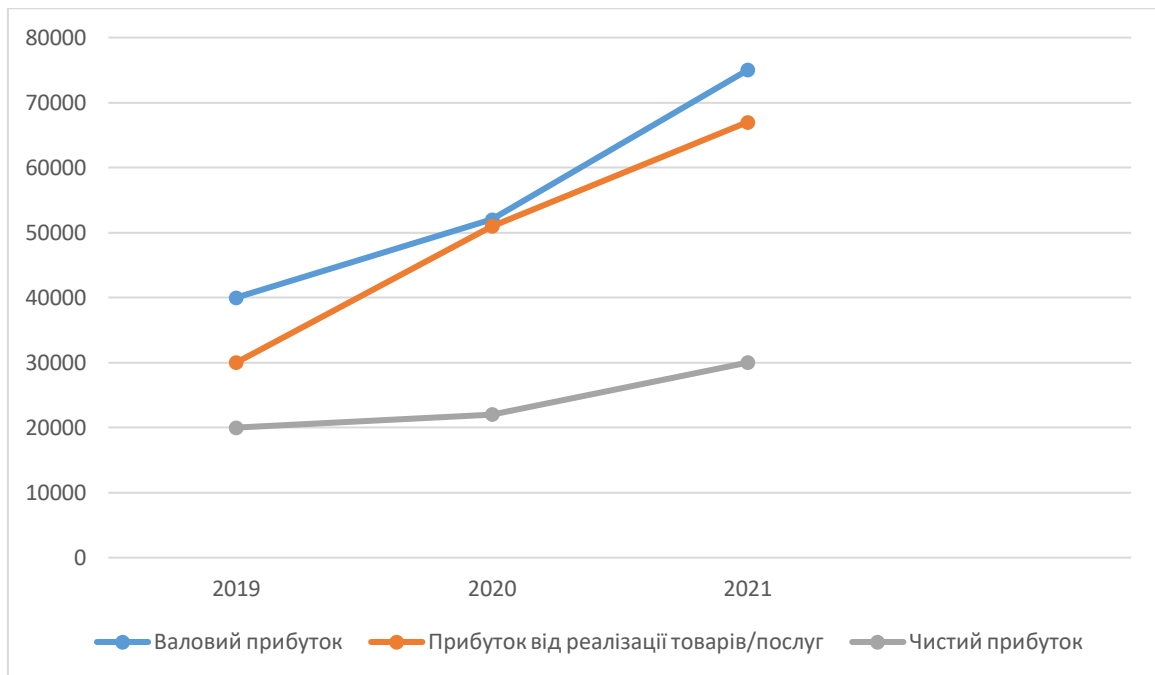
2.2 Аналіз прибутку та рентабельності підприємства

Прибутком називають кінцевий результат у вигляді фінансового винагородження діяльності компанії. Саме прибуток компанії виступає як критерій ефективної продуктової діяльності та виробничої спроможності компанії. [11]

Головним внутрішнім показником формування матеріальних ресурсів компанії є прибуток.

Коли більший прибуток отримує компанія, тоді настає менша потреба у використанні зовнішнього джерела фінансування підприємства. Але, в той час коли інші внутрішні джерела формують фінансові ресурси організації, прибуток являється постійним джерелом яке відтворюється.

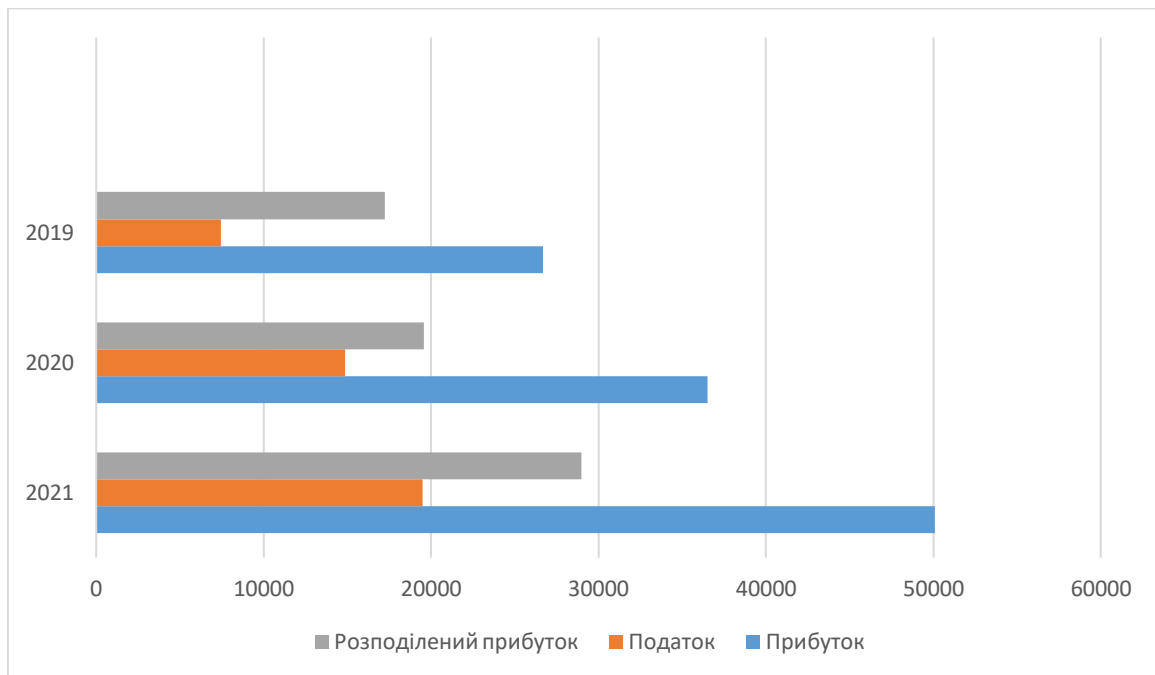
Рисунок 2.1 - Динаміка зміни прибутковості компанії EPAM Systems



Основним джерелом прибутку підприємства EPAM Systems в 2019-2021 роках виступали прибутки від реалізації послуг, а зменшення частки доходу досягли завдяки позареалізаційним витратам.

Напрямки використання доходу визначаються після отримання організацією прибутку, це можуть бути платежі до бюджету, нарахування в резервні фонди, інвестиції.

Рисунок 2.2 - Напрями використання доходів компанії



Звичайно, прибуток це головне джерело завдяки якому зростає ринкова вартість компанії. Здатність підприємства до примноження капіталу може забезпечуватися шляхом капіталізації частки отриманого організацією прибутку, яка може бути спрямована на зріст активів. Якщо сума і рівень капіталізації прибутку компанії висока, то й буде більше рости ціна його активів, а відповідно й ринкова вартість організації.

Основні джерела даних щоб провести аналіз прибутку діяльності компанії являється фінансова звітність компанії: бухгалтерський баланс; звіти прибутків та збитків.

Таблиця 2.3 - Показники рентабельності в компанії EPAM Systems

Показники рентабельності	2019	2020	2021.
1	2	3	4
Рентабельність совокупного капіталу (активів)	6,6	9,0	9,1

Рентабельність продаж	20,54	24,68	26,87
Рентабельність затрат	27,13	33,81	38,64

Як бачимо, в усіх показниках рентабельності компанії є тенденція до зростання.

Розрахуємо факторний аналіз показника ефективності.

Аналіз зросту рентабельності у періоді 2019-2020 років

Рентабельність послуг це прибуток або собівартість

$$РПР_0 = 31893 * 100\% / 117\ 564 = 27,1\%$$

$$РПР_{\text{посл1}} = 47467 * 100\% / 117\ 564 = 40,38\%$$

$$РПР_0 = 47467 * 100\% / 140386 = 33,8\%$$

Зміна рентабельності послуг після зростання прибутку:

$$ДРПР_{\text{пр}} = 40,38\% - 27,1\% = 13,28\%$$

Зміна рентабельності послуг після зростання собівартості:

$$ДРПР_{\text{пр}} = 33,8\% - 40,38\% = -6,6\%$$

Балансова зв'язка:

$$6,7\% = 13,28\% - 6,6\ \text{відсотків}$$

Аналіз зросту рентабельності 2007-2008 років

Рентабельність послуг це прибуток або собівартість

$$РПР00=47467*100\%/140386=33,81 \text{ відотків}$$

$$РПР\text{посл}1=65365*100\%/140386=46,56 \text{ відотків}$$

$$РПР01=65365*100\%/169171=38,64 \text{ відотків}$$

Зміна рентабельності послуг через ріст доходу:

$$ДРПР\text{пр}=46,56\%--33,81\%=12,75 \text{ відотків}$$

Зміна рентабельності послуг через ріст собівартості:

$$ДРПР\text{пр}=38,64\%--46,56\%=-7,9 \text{ відотків}$$

Балансова зв'язка:

$$4,8 \text{ відотків}=12,75\% --7,9\%$$

Числовий аналіз рентабельності послуг 2019-2020 років збільшився на 4,8 відотків, через зростання за рахунок значного зростання доходу компанії, за інших умов ріст рентабельності продукції міг би скласти 12,75 відотків якби зростав лише дохід, але він знижує ріст собівартості на 7,9 відотків, а тому приріст проаналізованого показника складає 4,8 відотків.

2.3. Діагностика систем в управлінні розвитку персоналу компанії

Діагностикою економічної системи виступають дослідження які визначають цілі функціонування компанії, а також засобів досягнення, направлені виявити проблеми та розглянути варіанти їх вирішення. [13] Надзвичайно актуальною є діагностика в системі керування персоналом компанії в галузі ІТ технології, так як ІТ компанії завжди прагнуть розвиватися в умовах швидкої зміни та конкурентноспроможності. [14, с. 101]

Діагностика систем в управлінні розвитку персоналу компанії складається з наступних частин:

1. Аналізування та надання оцінки відповідності для системи в управлінні розвитку персоналом меті розвитку компанії
2. Виявити на ранніх етапах недоліки та головні проблеми та потреби процесів управління персоналом підприємства
3. Розробити пропозицій які були б направлені на усунення виявлених проблем
4. Своєчасно виявити та оцінити головні для поточного і перспективного розвитку системи в управлінні персоналом керівних рішень, а також спрогнозувати наслідки

Стратегічні цілі які запроваджують організації по управлінню персоналом:

1. Підвищення професійного рівня працюючих:

- запровадити навчальну систему для нових працівників
- запровадити атестаційну та сертифікаційну системи для працівників
- запровадити процес підвищення кваліфікаційної підготовки співробітників
- проводити тематичні курси та тренінгів

2. Налагодження процесів:

- розроблення посадових інструкцій та введення чіткого розмежування повноважень
- перехід до грамотної, формалізованої та якісної постановки задач
- організація процесу документування виконаної роботи
- налагодити процес планування та звітності

Відомо, що новітні ІТ завдання є досить складними та ризикованими. Для персонала встановлені чітко визначенні часові рамки в які працівникам доводиться вкладатись, забезпечувати продуктивність та найвищу якість продукту. Ось чому розробники програмного забезпечення наділяються високими вимогами, а кваліфікаційний рівень для менеджерів проектів

перевіряється не лише знаннями технологій, а й навичками методологічної організації колективної розробки програми та мінімізація ризиків.

В ІТ світі людський ресурс компанії основний, тому дуже важливо класифікувати по індивідуальним якостям персоналу компанії, які можна об'єднати в такі групи:

- I. Знання і навички професійного характеру: кваліфікація, володіння іноземною мовою, вміння визначати темперамент і характер замовника, витримка, здатність до мотивування, переконування, викликати прихильність, компетентність ухваленних рішень, вміння висловити свою думку
- II. Готовність до праці: ефективність в роботі, палкість до своєї справи, цілеспрямованість, ініціативність, готовність до овертаймів, завзятість, готовність до ризиків, праці, старанності
- III. Особисті характеристики: зовнішній вигляд, привітність, відчуття культури, товарицькість, коректність в поведінці, комунікабельність, упевненість у собі, рішучість і наполегливість, самокритика, здоров'я

Функції оцінки результату дій та розвитку персоналу компанії:

1. Інформаційна (може інформувати працівників про рівень виконаних робіт та дає змогу вдосконалюватись у своїй діяльності)
2. Адміністративна (дає змогу ухвалювати рішення про переведення, підвищення або пониження, звільнення працівника)
3. Мотиваційна (підштовхує працівника на якіснішу та продуктивнішу роботу)

2.4 Оцінка кадрового потенціалу компанії

Людські ресурси, їх досвід, навички, знання є формою капіталу, який накопичується та забезпечує компаніям гарний дохід. Кадровий потенціал

підприємства збільшується за рахунок кваліфікації, освіти, високого рівня професійної підготовки. У формуванні кадрового потенціалу підприємства особистісні професійні якості співробітника є ключовими. Професійна характеристика, творчий потенціал, соціально-психологічний клімат, входять до структури кадрового потенціалу.

Групи працівників, без яких цілі компанії можуть бути не досягненні:

- топ менеджмент без них неможлива розробка стратегії і цілі підприємства
- проєкт менеджмент займається організацією процесів створення засобів
- розробники відповідальні за кінцевий продукт, займаються впровадженням новітніх технологій, виступають для компанії як засіб для досягнення цілі
- виконавці обслуговують процеси створення засобів

Метою оцінювання кадрового потенціалу є:

- оцінка відповідності співробітника посаді
- виявити претендента для посади
- визначити ефективність праці
- визначити професійну компетентності працівника
- створити кадровий резерв

Оцінку окремого робітника проводять за такими критеріями:

- чи здатний до професійного розвитку
- чи працездатний, його інтелектуальні здібності
- як якісно та своєчасно виконує свою роботу

Оцінку кадрового потенціалу проводять за допомогою методів анкетування, тестування, обробка та аналіз результатів роботи.

На прикладі підприємства EPAM Systems можна сказати, що компанія проводить оцінювання щотижнево, проектним менеджером у формі «експрес-оцінки». Спочатку менеджер проводить оцінювання рівня продуктивності співробітника та її вплив на ріст підприємства. Бальна шкала дає змогу виявити до наявні знання та досвід спеціаліста, його здатність до вирішення складних ситуацій. Ще не менш важливими є вплив оцінюваного на роботу своїх колег, правильність використання доступних ресурсів, уміння відповідати за прийняте рішення.

Продіагностуємо кадровий потенціал компанії за 2016- 2018 роки.

Проаналізуємо показник використання кадрового потенціалу оцінкою динаміки руху персоналу, факторного аналізу продуктивності праці, для покращення механізмів розвитку персоналу в компанії.

Таблиця 2.4. Діагностика кадрового потенціалу компанії за 2016-2018 роки

Показники	Період		
	2016	2017	2018
Середньорічна чисельність, ос.	38	55	78
Темп приросту середньорічної чисельності, %	-	+44,7	+41,8
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	34000,90	27600,98	25800,23
Темп приросту продуктивності, %	-	-18,64	-6,88
Продуктивність праці порівняно з базовим роком, %	18,11	-18,64	-6,88
Витрати на розвиток персоналу загальній структурі витрат підприємства, %	2,1	5,1	6,5

За даними таблиці 2.4. робимо висновок: продуктивність роботи одного співробітника зменшилась на 6,88 відсотків. В компанії виявлені проблеми з неефективного використання кадрового потенціалу. Аби підвищити ефективність життєздатності компанії потрібно знизити плинність кадрів, та не стримувати витрати розвитку персоналу. Тим самим підвищиться мотиваційний рівень працівників, який буде мати позитивний вплив на діяльність компанії.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТОВ «EPAM SYSTEMS»

3.1 Організаційно-управлінські пропозиції

Виділимо головні проблеми з якими стикається компанія EPAM Systems в галузі управління персоналом:

- стратегія управління не задовільняє цілі та завдання розвитку компанії
- наукові розробки не вивчаються та не запроваджуються на практиці
- нові методів управління персоналом не розглядаються та не впроваджуються

Для підвищення розвитку пропонуються заходи:

- а) залучати висококваліфікаційних спеціалістів
- б) заздалегіть здійснювати пошук потрібного спеціаліста під конкретний проект, зберігши час
- в) не забувати про матеріальну мотивацію, яка збільшить продуктивність працівника
- г) атестувати працівників та виявлення сильних та слабких сторін

Основні напрямки діяльності підприємства EPAM Systems це забезпечення прибутковості роботи підприємства та зниження витрат продукції.

Рисунок 3.1 – Цілі організації

Генеральна мета: ефективна робота підприємства та отримання прибутку



Основні цілі діяльності компанії EPAM Systems:

- Отримати прибуток щоб задовольняти соціальні і економічні інтереси членів трудового колективу і власника майна;
- Розвитку підприємства інноваційним шляхом.

Для таких цілей підприємство має виконувати наступні завдання:

- переглянути та модернізувати організаційну структуру управління компанією
- віднайти резерви для зниження собівартості наданих послуг

Знаючи цілі компанії і її завдання, можемо провести SWOT-аналіз компанії EPAM Systems.

SWOT-аналіз - це аналіз компанії на сильні та слабкі сторони, можливості та можливі ризики, з якими може зустрітися продукт або підприємство в цілому.

Таблиця 3.2 - Матриця аналізу компанії на сильні і слабкі сторони, можливості і загрози

фактори	- Кваліфікаційний менеджмент - Концепція та значимість діяльності підприємства - Імідж та позиціонування EPAM Systems		- Низький взаємосв'язок та взаємопорозуміння між службами та відділами - Дефіцит управлінського персоналу - Максимальна загрузка вищих органів управління	
		сильні	слабкі	
фактори		можливості	загрози	
	- Зниження попиту на реалізацію послуг - Розширення ринків реалізації продукції - Вдосконалення технології управління персоналом		- Збільшення цін на енергоносії - Нестабільність зовнішньоекономічної політики держави	

Організаційній структурі потрібне вдосконаленн, тобто перетворювати слабкі сторони підприємства в сильні, відтак в даному напрямку раціональна діяльність призведе до:

- Вищого взаємопорозуміння між відділами та службами EPAM Systems;
- Раціональному розподіленню управлінським зеном вищого рівня управління;
- Розвантаження вищих керівників шляхом делегування повноважень.

Розглянемо пріоритети розвитку компанії:

- а) Розширення ринку збуту продукту.
- б) Вдосконалення технологій управління персоналом.

Отже, проаналізувавши цілі підприємства, його сильні та слабкі сторони і пріоритети розвитку, можемо зробити висновок, що перш за все потрібна переорганізація в управлінні задля росту технологій управління персоналом компанії EPAM Systems шляхом створення матричного підрозділу. Також, базуючись на аналізі структури організаційної яка є, та маючи наметі подальше покращення можемо запропонувати такі рекомендації:

- а) Збільшити взаємозв'язки між різними напрямками діяльності компанії.
- б) Перерозподілити функції компанії окремих відділень за напрямком діяльності.

Створивши відділення, вимагатимуться й організаційні витрати та додаткові витрати на заробітну плату, що може призвести до збільшення загальногосподарських витрат на підприємстві.

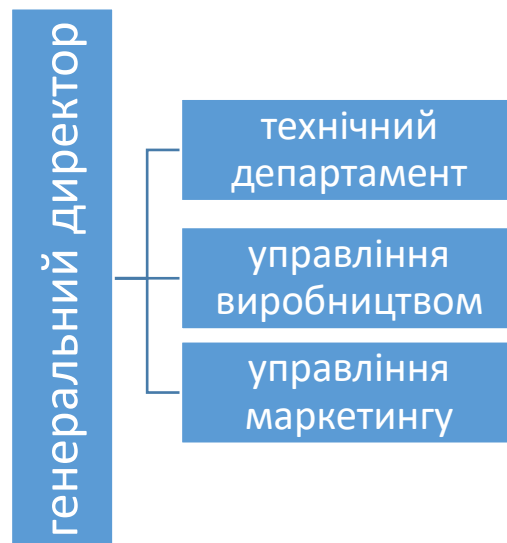
Отже, необхідно скоріше започаткувати новий технічний відділ задля мети розвантаження інших департаментів з функцією об'єднати зусилля незалежних департаментів. Основними завданнями технічного відділу виступають проведення стратегічної технічної політики, яка буде спрямована на вдосконалення виробничої діяльності компанії, досягнути високій техніко-економічний рівень проектних рішень, підвищити продуктивності працюючих, поліпшити якість проектної документації, щоб прийняті технологій мали відповідність, технічні рішення.

Основні функції департаменту:

- Визначити виробничу політику і напрямки технічного розвитку підприємства;
- Розробити проекти перспективних планів;

- Розробити і керувати проведенням заходів щодо реконструкції виробництва;
- Знайти та впровадити технічні нововведення, наукові відкриття і новинки ринку, передового досвіду, які б сприяли поліпшенню технології, організації виробництва, тим самим і зростанні продуктивності праці;
- Організувати взаємодію з науково-дослідними інститутами та організаціями.

Рисунок 3.2 - Організаційна структура компанії EPAM Systems:



Технічний відділ напряму є підлеглим генерального директора компанії, забезпечуючи зв'язки між департаментами виробництва, маркетингу, бухгалтерського та економіки обліку.

Створивши департамент як частину матричного типу управління потрібно розуміти що будуть не тільки матеріальні, але і тимчасові витрати. Відтак, аби забезпечити роботу у рамках матричного типу проводяться зміни у виробничій галузі; створюються такі підрозділи, що об'єднують головних працівників для спільного запровадження основних ідей та цілей, щоб відділ функціонував ефективно.

Рекомендовані такі напрямки розвитку компанії:

а) Введення єдиної інформаційної бази на кожного фахівця задля подальшої оцінки зростання, контролю, аналізу здібностей і своєчасно виявляти потенціал виконаних роботах.

б) Проаналізувати діяльності менеджерів різних напрямків на відповідність до результату діяльності стратегічним цілям і завданням організації.

3.2 Економічні пропозиції для підвищення ефективної діяльності компанії EPAM Systems

Для підвищення ефективної діяльності компанії EPAM Systems як міжнародної компанії можна запропонувати реорганізацію виробництва та надання послуг в Україні.

Напишемо техніко-економічний доказ розробляемого програмного забезпечення EPAM Systems в Україні та відділу EPAM Systems в Молдові. Розробимо розрахунки економії поточних затрат.

Знаючи інформацію функції розроблюваного ПЗ за каталогом визначимо загальний обсяг за такою формулою:

$$V_0 = \sum_{i=1}^n V_i,$$

V_0 - обсяг ПЗ загальний

V_i - обсяг функцій ПЗ

n - узагальне число

Таблиця 3.5 - Характеристика функцій та їх обсяг

Номер функції	Назва	Об'єм
1	2	3
101	Ввід інформації	110
102	Контроль	550

109	Ввід інформації в інтерактивному режимі	220
204	Обробка записів баз даних	2350
207	Маніпуляція даними	4350
506	Обробка помилкових ситуацій	410
507	Забезпечення інтерфейсу між компонентами	750
703	Розрахунок показників	500
707	Графічний вивід результатів	440
	Всього	9680

Таблиця 3.6 - Вихідні дані для розрахунку

Назва показника	Значення
Коеф. новизни	0,9 Од
Група важкості	2 Од
Додатк.коэф.важкості	0,08 Од
Планова розробка	0,5 років
Річний фонд часу	231 днів
Робочий день	8 год
Міс тарифна ставка	130 000 грн
Коеф.преміювання	1,3 Од
Норма додаткової ЗП	15 відотків
Страхування	35 відотків
Інші витрати	20 відотків

Накладних витрат	75 відотків
Рівень рентабельності	26 відотків
Відчислення	1 відотків
Ставка податку	18 відотків
Адаптація та супровід	10 відотків

Можемо визначити нормативну трудомісткість T_n на підставі загального обсягу ПЗ з урахуванням складності. Група складності модуля - два. Враховуючи кількість рядків коду $T_n = 273$ людино днів.

Коефіцієнт 0,08.

Трудомісткість ПЗ розраховуємо за такою формулою:

$$T_n = T_0 \cdot (1 + K_{ct}),$$

де T_0 - трудомісткість ПЗ загальна

T_n - трудомісткість ПЗ нормативна

$$T_0 = 273 - (1 + 0,08) = 295 \text{ людино днів}$$

Трудомісткість ПЗ по стадій визначаємо за такою формулою:

$$T_{cti} = d_{cti} \cdot K_n \cdot K_r \cdot T_0$$

де T_{cti} - трудомісткість розробки ПЗ на 1 стадії

d_{cti} - вага питома трудомісткості 1 стадії розробки ПЗ

K_n - поправочний коеф. що враховує ступінь новизни ПЗ

K_r - поправочний коеф. враховує ступінь використання типових програми та ПЗ

Уточнена трудомісткість розраховується за такою формулою:

$$T_y = \sum_{i=1}^m T_i$$

На підставі уточненої трудомісткості розробки ПЗ та періоду розробки розраховуємо планову чисельність розробників за такою формулою:

$$Ч_p = \frac{T_{ут}}{T_{рд} \cdot \Phi_{эф}}$$

де Ч_р - планова чисельність розробників людей

ТРД - планова тривалість розробки ПЗ в роках

Феф - річний фонд часу роботи працівника в днях

Таблиця 3.7 - Розрахунки уточненої трудомісткості ПЗ по стадіям

Назва елемента	Стадії					Результат
	ТЗ	ЕП	ТП	РП	ВН	
Коеф. Трудозатрат розробки	0,10	0,08	0,09	0,58	0,15	1,00
Нормативна трудоемкість	30	24	27	171	43	295
Коеф. стандартних модулів	1,0	1,0	1,0	0,6	1,0	
Коеф. новизни	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	
Загальна трудоемкість	27	22	24	92	39	204

Феф роботи за такою формулою:

$$\Phi_s = D_r - D_n - D_b - D_o,$$

де Др - кількість річних днів

Дс - кількість святкових днів

Двих - кількість вихідних днів

Двідп - кількість днів на відпустку

$\Phi_e = 365 - 6 - 104 - 24 = 231$ днів

$\text{Чр} = 204 / (0,5 \cdot 231) = 1,77 = 2$ людинів

Основну заробітну плату виконавців розраховуємо за формулою:

$$Z_{oi} = \sum_{i=1}^m \text{Ч} \cdot T_{di} \cdot \Phi_{zi} \cdot K_n,$$

де n це к-ть виконавців

Ч – к-ть виконавцівчол

Tд - денна заробітна плата 1 викон у грн

K – коеф.преміювання

Таблиця 3.8 - Розрахунок основної заробітної плати виконавця

Виконавець	К-ть виконавців	Денна ЗП виконавців	Коеф. преміювання	Тривалість	Сумма
Програміст 1 кат	1	17 374	1,3	102	2 303808
Програміст 2 кат	1	18 598	1,3	102	2 466048
Всього					4 769856

Додаткову заробітну плату у відсотках до основної заробітної плати за визначаємо формулою:

$$З_{дз} = \frac{З_{м} \cdot Н_{дз}}{100},$$

де $Н_{дз}$ - норматив дод. заробітної плати, $Н_{дз} = 15$ відотків

$$З_{дз} = 476985615 / 100 = 4769856.15 \text{ грн}$$

Нарахування у соц. фонд та страхування визначаємо за такою формулою:

$$З_{св} = \frac{(З_{дз} + З_{дз}) \cdot Н_{св}}{100},$$

де $Н_{св}$ нарахування у фонд = 35 відотків

Мат. витрати визначаємо на основі норм витрат на 100 команд машинних із урахуванням коеф. зниження сер. витрати матеріалів при розробці 100 ряд. коду, формула:

$$M_i = N_{Mi} \cdot \frac{V_{oi}}{100},$$

$N_{M} = 380$ грн. 100 рядків код

V_0 - обсяг ПЗ

$$M = 3809680 / 100 = 38096.80 \text{ грн}$$

Витрати оплати машинного часу (P_m):

$$P_m = Ц_m \cdot \frac{V_m}{100} \cdot N_m,$$

$Ц_m$ - ціна одного машино-години 1200 грн

N_m - норматив витрати машинно часу на поправку 100 машинних команд, а це дванадцять машиногодин.

$$P_M = 1200 - (9680/100) - 12 = 1393920 \text{ грн}$$

Інші витрати (за формулою:

$$P_{\text{ін}} = \frac{Z_{\text{оі}} \cdot H_{\text{ІІЗ}}}{100},$$

НІЗ - норматив інші витрати = 20 відсотків

$$P_{\text{ІЗ}} = 4769856 - 20/100 = 953971 \text{ грн}$$

Загальна сума витрат знаходиться по формулі:

$$C_p = Z_{\text{от}} + Z_{\text{д}} + Z_{\text{сн}} + M_i + P_{\text{м}} + P_{\text{н}} + P_{\text{м}}.$$

$$C_p = 4769856 + 715478 + 1919867 + 36784 + 1393920 + 953971 + 3577392 = 13367269 \text{ грн}$$

н

Прибуток, рентабельність по створюваному ПС визначаємо залежно від результатів аналізу ринкових умов, переговорів з замовником та узгодженням відпускної ціни = 20 млн грн.

Собівартість в Молдові даного продукту через більш високої заробітної плати персоналу має 17 млн грн.

Відтак, рентабельність продукту в Україні має:

$$(20000000 - 13367269) / 20000000 * 100\% = 33,16 \text{ відсотків}$$

Рентабельність продукту в Молдові має:

$$(20000000 - 17000000) // 20000000 * 100\% = 15 \text{ відсотків}$$

Різницю між доходом від виробництва ПЗ в Україні та Молдові має економічний ефект.

$$EE = 20000000 * 33,16\% - 20 \text{ млн} * 15\% = 3632000 \text{ грн.}$$

Проводимо визначення доцільності переносу центру розробки з Молдови в Україну.

Попередній підрахунок показали що інвестиційні витрати складають 30,1 млідол

Як бачимо виробництво в компанії EPAM Systems в Україні після перенесення зросте у два рази. А собівартість товарної продукції виробництва в Молдові знизиться за рахунок зниження вартості людино годин (за рахунок зниження витрат на оплату праці).

В Молдові собівартість ТП становить сімдесят п'ять млідол. Витрати оплати праці=60 відотків у загальній собівартості ТП, з чого розраховуємо ЕЕ від запровадження перенесення центру розробки.

$$EE = C * (PM - PU)$$

PM- питома вага ЗП в Молдови

PU- питома вага ЗП в Україні

$$EE = 75 * (0,6 - 0,47) = 9,75 \text{ млідол/рік}$$

Визначимо, що зниження собівартості товарної продукції збільшує загальний прибуток компанії якщо зберегти колишні ціни на послуги, тобто економічним ефектом виступає додатковий прибуток.

Всі надходження готівкою це потік чистого доходу EPAM Systems.

Розраховуємо чистий прибуток 2019-2021 років за роками реалізації проекту.

Таблиця 3.9 - Потік чистого прибутку проекту

Чистий потік	По кварталам розрахунку				Всього
	2018	2019	2020	2021	
Чистий дохід	9,75	9,75	9,75	9,75	39

Всього чистий дохід	9,75	9,75	9,75	9,75	39
---------------------	------	------	------	------	----

Розраховуємо проектну ефективність.

Показники системи:

NetPresentValue - чиста вартість дисконтована

ReinvestmentInternalRateOfReturn - внутрішня норма рентабельності реінвестиційна

InternalRate ofReturn - норма рентабельності внутрішня

PayBackPeriod - період повернення динамічний

Маємо формулу:

$$NPV = \sum_{t=0}^{t=T} Prt(1 + E_k)^{-t} - \sum_{t=0}^{t=T} I_t(1 + E_k)^{-t}$$

,

t - цей рік

T – період розрахунковий

Prt - поточного року дохід

I_t - інвестиції року поточного

E_k дисконтна норма

$$Dt = (1 + E_k)^{-t}$$

D_t – коеф. дисконтування приводить дохід з поточного року на початок періоду розрахункового.

Реінвестиційна норма рентабельності (RIRR) виступає прибутку нормою, визначаємо її за формулою:

$$RIRR = T \sqrt[T]{\frac{FVP_r}{PVI}} - 1 = T \sqrt[T]{\frac{PVP_r}{PVI \cdot \alpha_{(T)}}} - 1,$$

FVPR - за проектом запас прибутку

T- коеф.дисконтування за останній рік розрахункового терміну.

Таблиця 4.0 - Розрахунок показника фінансової рентабельності по проекту

Роки розрахункового періоду	Місячні інвестиції (It) «-», Місячний чистий дохід (Prt) «+» млн.долл.	Збережений грошовий потік млн долл..	ставка дисконту, Ек	Коефіцієнт дисконту $\alpha_t = \frac{1}{(1+E_k)^t}$	Дисконтні інвестиції «-», прибуток«+», млн.долл. (гр.2 × гр.5)	Фінансовий профіль проекту, млн.долл.
2017	-30,1	0	20	0,8333	-25,1	-25,1
2018	+9,75	-120	20	0,8333	8,1	-17,0
2019	+9,75	-260	20	0,6944	6,8	-10,2
2020	+9,75	-267	20	0,5787	5,6	-4,5
2021	+9,75	-122	20	0,4823	4,7	0,2

				PBP =4 р.
--	--	--	--	--------------

Коеф. дисконтування враховується ставкою плати за фінансові і інвестиції ризику організації, двадцять відсотків щороку.

$$NPV = PVP - PVI$$

$$PVP = 25,3 \text{ млідол}$$

$$PVI = 25,1 \text{ млідол}$$

$$NPV = 0,2 \text{ млідол}$$

$$RIRR = (25,3 / 25,1 // 0,4823)^{(1/4)} - 1 = 0,202$$

$$IRR = 2 * 0,202 - 0,2 = 0,204$$

$$PBP = 3 + (4,5 / 4,7) = 3,9$$

Компанія EPAM Systems буде мати матиме новостворену перевагу в конкуренції, вона щороку зростатиме якщо будуть нарощуватися обороти. Перевага конкурентності полягає у зниженні собівартості розробки послуг за рахунок переносу виробництва з Молдови до України.

Проект вважається ефективним, тому що чиста вартість більше нуля та = 0,2 млідолларів. При впровадженні нових ідей нових ідей організатори проекту за 3,9 року повернуть гроші, які були вкладені.

Внутрішня норма рентабельності складає 20,4 відсотків, що вище ставки дисконтування і це значить вигідність вкладання коштів в інвестиційні проекти.

ВИСНОВОК

Підтримка у професійному розвитку спеціалістів в ІТ компанії напряму впливає на підвищення ефективності роботи та рівня конкурентноздатності самого підприємства. Для досягнення високих прибутків та розквіту підприємства в сучасних умовах підприємство, у першу чергу, повинне забезпечувати найкращі умови для професійного розвитку, росту персоналу, та задоволенні його потреб як спеціаліста. Безсумнівно, що показники ефективності в сфері економічно-фінансового напрямку виступають одним з основних індикаторів успіху компанії, якості запропонованих послуг клієнту, проведення та моніторинг розвитку кадрового потенціалу, задоволення потреби персоналу в службовому просуванні, формування системи безперервного доступного та цікавого навчання та своєчасного розвитку. В запровадженні оцінки ефективності розвитку персоналу потрібно використовувати моделі, які дозволяють визначати рентабельність інвестицій. Задля мети підвищення ефективного управління професійного розвитком персоналу після завершення навчання працівників та проведення його оцінювання, результати оцінювання повинні доводитися до служби управління персоналом, відділу професійного навчання, керівників структурних підрозділів та самих працівників. Ці результати можуть використовуватися під час подальшого планування розвитку персоналу компанії, удосконалювати навчальні плани та програми, адаптувати їх до цілей компанії. Оцінка якості управління розвитком персоналу це один з найважливіших інструментів формування стратегії моніторингу якості управління персоналом, який допомагає виявляти проблеми й надавати рекомендації щодо підвищення її якості.

Ключовим стратегічним ресурсом компанії є людина, її інтелект, практичні знання та навички, соціальний досвід. Внутрішній світ спеціаліста, потреби, інтереси, установки, переживання можуть чинити неабиякий вплив на результати роботи компанії.

Компанія EPAM Systems є найбільшою корпорацією, яка представляє українську програмну індустрію світовому ринку.

Позитивне зростання компанії спостерігається по прибутку, який вказує на ефективну роботу компанії щодо нарощування обсягів реалізації продукції та послуг.

Можемо сказати, що основними рушійними силами розвитку ІТ компанії в сучасних умовах є вміння користуватися зібраною інформацією, конкурентноспроможність компанії, працівники компанії та їх мотивація, перерозподіл виробництва та грамотне управління з боку керівництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Данилко В. К. Економіка, організація і управління підприємством [Електронний ресурс] / В. К. Данилко, О. І. Гриценко. – URL: ven.ztu.edu.ua/article/download/31277/36935.
2. . Зленко, А. М. Оцінка працівників методом «360 градусів» [Електронний ресурс] / А. М. Зленко // Економічний вісник університету: [зб. наук. праць ПереяславХмельницького державного педагогічного університету ім. Григорія Сковороди]. – 2012. – Вип. 18/1. – URL:http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2012_18_1/Zlenko.pdf.
3. Лазоренко Т. В. Оцінка ефективності навчання персоналу в ІТ компаніях [Текст] / Т. В. Лазоренко, Ю. К. Німуха // Молодий вчений. — 2018. — №1
4. Німуха Ю.К. Особливості управління персоналом в ІТ-компаніях. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: зб. тез доп. VIII Всеукраїнської наук.-практ. конф., 6 квіт. 2017 р. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. – С. 81
5. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері / О. М. Орлова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні

- економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 11. - С. 117-120.
- URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_11_28
6. Батюк А.Є.// Інформаційні системи в менеджменті: навч. посіб. / Батюк А.Є., Двудіт З.П.,Обельовська К.М.таін.]. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, “Інтелект-захід”, 2018. – 520 с.
7. Баула О.В. Особливості формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасному глобалізаційному просторі / О.В.Баула, А.В. Сачук // Економічні науки. – 2013. – № 10. – С.64 -68.
8. Белий А.П // Комплексні оцінки в системі управління підприємством / Белий А.П., Лисенко Ю.Г., Мадих А.А. та ін.; Подобр. ред. Ю.Г. Лисенко. - Донецьк: ТОВ «Юго-Восток», Лтд », 2013. - 120 с.
9. Боярська М.О. Аналіз стратегії розвитку підприємства / М.О. Боярська // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – №5. – С. 306-310.
10. Брітченко І.Г. Формування механізму організаційно-економічних методів управління підприємством / І.Г. Брітченко // ВестнікДонГУЕТ. - 2014. - № 8. - С. 102-104.
11. Варналій З.С. Конкуреноспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення / З.С. Варналій, О.П. Гармашова. – К.: Знання України, 2013. – 387 с.
12. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2013. – 504 с
13. Васильков В. Г. В 19 Організація виробництва: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2013. — 524 с.
14. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами / Л.Голубовський // Галицький економічний вісник. – 2016. - № 1 (26). – С. 187

15. Горбаченко С. Стратегія розвитку підприємства: поняття та сутність / С. Горбаченко, К. Моїсеєнко // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2016. – № 10. – С. 31-44.
16. Гуржій Н.М. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства / Н.М. Гуржій, А.Ю. Колтунік // Економіка та управління підприємствами. – 2016. – №14. – С. 344-347.
17. Гуткевич С.О. Міжнародний менеджмент: підручник / С. О. Гуткевич, Г. В. Дмитренко, І. Г. Оніщенко, Ю. М. Сафонов; за ред. С.О. Гуткевич. – К.: Кафедра, 2015. – 535 с.
18. Янчук Т.В. Значення механізму впровадження інформаційних технологій у господарській діяльності підприємств. // Економіка і організація управління. 2016. - № 4 (24). С. 269–276.
19. Фінансова звітність ЕПАМ <https://careers.epam.ua/financial-statement>
20. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов — К.: Центр учбової літератури, 2017. — 728 с. — ISBN 978-966-364-885-9.
21. Новак В.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства / В.О. Новак, Т.Л. Мостенська, Г.С. Гуріна, О.В. Ільєнко. – К.: Кондор, 2012. – 552 с.
22. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко; за ред. Г.Є. Мошек. – К.: Ліра-К, 2017. – 527 с.
23. Островська Г.Й. Фінансовий менеджмент: підручник / Г.Й. Островська. – Тернопіль: Підруч. і посібн., 2017. – 507 с.
24. Офіційний сайт ЕПАМ <https://careers.epam.ua/company>

25. Підприємництво і менеджмент : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, С.Б. Романишин, О. О. Пшик-Ковальська, І. С. Процик, Р. Б. Вільгуцька. – Львів: Растр-7, 2017. – 194 с.
26. Данилко В. К. Економіка, організація і управління підприємством [Електронний ресурс] / В. К. Данилко, О. І. Гриценко. – URL: ven.ztu.edu.ua/article/download/31277/36935.
27. Німуха Ю.К. Особливості управління персоналом в ІТ-компаніях. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ. Вид-во «Політехніка», 2017. – С. 81
28. Щербак А. М. Інформаційні процеси в управлінні сучасним промисловим підприємством [Електронний ресурс] / А. М. Щербак // Інфраструктура ринку. – 2018. – №20. – С. 156–161. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/20-2018>.
29. Турчак В. В. Проблеми міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. Одеса, 2017. Т. 19. Вип. 3/1. С. 108-112.
30. Темнікова Н. В. Інформаційне забезпечення в системі управління фінансовою спроможністю підприємства / Н. В. Темнікова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2014. – № 8. – С. 196–200.