

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу**  
**Інститут економіки та менеджменту**  
**Кафедра прикладної економіки**

**Цебрук Денис Романович**

**УДК 338.439.001.76:637.1**

# **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**Використання трудового потенціалу в ІТ-індустрії на  
прикладі ТОВ “СКІЛ АП”**

**Бізнес-економіка**

---

(назва освітньої програми)

**051 - Економіка**

---

(шифр і назва спеціальності)

---



**Цебрук Д.Р.**

---

(підпис ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

**Науковий керівник**

**к.е.н., доц. Мельничук Іванна Василівна**

---

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

**Завідувач кафедри**

**Бережницька У.Б.**

---

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

**Рецензент**

---

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ – 2024

**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу**

Інститут Економіки і менеджменту Кафедра прикладної економіки  
Спеціальність 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

“ ” \_\_\_\_\_ 2024 року

# ЗАВДАННЯ

## НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Студенту

Цебруку Денису Романовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

**Тема магістерської роботи** Використання трудового потенціалу в ІТ-індустрії на прикладі ТОВ “СКІЛ АП”

1. затверджена наказом ректора університету від “ ” 2023 р. № /
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 08 січня 2024 р.
3. **Вихідні дані роботи** статистична та звітна інформація ТОВ “СКІЛ АП” і ТОВ “ГОУ АЙТІ”
4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)**

Вступ

Розділ 1. Теоретичні та методичні питання використання трудового потенціалу підприємств

Розділ 2. Аналіз ефективності використання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Розділ 3. Удосконалення використання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Висновки

Список використаних джерел

5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

Мета та завдання магістерської роботи; Складові трудовго потенціалу; Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”; Забезпеченість персоналу за характером функцій, що виконуються ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”; Показники оцінки трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”; Співвідношення продуктивності праці та заробітної плати ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”; Напрями підвищення рівня використання трудового потенціалу; складові напрямку Інтеграції інноваційних технологій

6. Дата видачі завдання “14” листопада 2022 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Номер і назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів магістерської роботи	Примітка
ВСТУП	28.09.2023	
Розділ 1. Теоретичні та методичні питання використання трудового потенціалу підприємств	28.09.2023	
Розділ 2. Аналіз ефективності використання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”	22.11.2023	
Розділ 3. Удосконалення використання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”	30.12.2023	
ВИСНОВКИ	30.12.2023	

Студент



\_\_\_\_\_ (підпис)

Цебрук Д.Т.

\_\_\_\_\_ (розшифровка підпису)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (підпис)

Мельничук І.В

\_\_\_\_\_ (розшифровка підпису)

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	8
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПИТАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ</b> .....	10
1.1 Трудовий потенціал як важливий чинник підвищення ефективності підприємств у сфері послуг.....	10
1.2 Класифікація, чинники, що впливають на використання трудового потенціалу в ІТ індустрії.....	14
1.3 Показники ефективності використання трудового потенціалу.....	21
Висновки за розділом 1.....	26
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ “СКІЛ АП” ТА ТОВ “ГОУ АЙТІ”</b> .....	28
2.1 Загальна характеристика ІТ індустрії, ТОВ “СКІЛ АП” і ТОВ “ГОУ АЙТІ”.....	28
2.2 Аналіз основних-техніко економічних показників.....	34
2.3 Оцінка трудового потенціалу підприємств ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”.....	41
2.4 Аналіз ефективності використання трудового потенціалу на ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”.....	51
Висновки за розділом 2.....	56
<b>РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ “СКІЛ АП”, ТОВ “ГОУ АЙТІ”</b> .....	59
3.1 Напрями удосконалення використання трудового потенціалу.....	59
3.2 Тімбілдинг як інструмент підвищення рівня використання трудовго потенціалу.....	65

					МР.ЕКП —49.00.00.000 ПЗ			
Змн.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата	Використання трудового потенціалу в ІТ-індустрії на прикладі ТОВ “СКІЛ АП”	Літ.	Арк.	Акрушів
Розроб.		Цебрук Д.Р..				5	80	
Перевір.		Мельничук І.В.						
Реценз.						ІФНТУНГ, ЕКМ-22-1		
Н. Контр.		Паневник Т.М.						
Затверд.		Бережницька У. Б.						

Висновки до розділу 3 .....	70
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	<b>73</b>
<b>ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА</b> .....	<b>78</b>

					МР.ЕКП-49.00.000 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота містить дослідження використання трудового потенціалу на ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ” та запропоновані напрями підвищення його рівня.

**Мета і завдання дослідження.** Метою магістерської роботи є дослідження використання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП”, ТОВ “ГОУ АЙТІ” та визначення основних напрямів його підвищення.

Виходячи з мети необхідно вирішити наступні завдання:

- навести основні переваги трудового потенціалу як чинника що сприяє підвищенню ефективності підприємств у сфері послуг ;
- класифікувати трудовий потенціал за певними ознаками;
- описати чинники, що впливають на використання трудового потенціалу в ІТ індустрії
- охарактеризувати ІТ індустрію, ТОВ “СКІЛ АП”, ТОВ “ГОУ АЙТІ”;
- проаналізувати ОТЕП обраних підприємств;
- оцінити трудовий потенціал обраних підприємств;
- проаналізувати ефективність використання трудового потенціалу обраних підприємств;
- запропонувати напрями удосконалення використання трудового потенціалу.

**Об’єктом дослідження** є процеси підвищення використання трудового потенціалу.

**Предметом дослідження** є комплекс теоретичних, методичних і практичних рекомендацій щодо визначення напрямів використання трудового потенціалу.

**Методи дослідження.** Для аналізу трудового потенціалу: аналіз середовища ІТ індустрії, графічного відображення, прогнозування, аналізу та порівняння, статистико-економічний.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, інновації, ІТ індустрія, e-learning.

## ABSTRACT

The master's thesis contains a study of the use of labor potential at LLC "SKILL UP" and LLC "GO IT" and proposed directions for increasing its level.

The purpose and tasks of the research. The purpose of the master's thesis is to study the use of the labor potential of "SKILL UP" and LLC "GO IT" and determine the main directions of its improvement.

Based on the goal, it is necessary to solve the following tasks:

- to cite the main advantages of the labor potential as a factor contributing to the improvement of the efficiency of enterprises in the service sector;
- to classify labor potential according to certain characteristics;
- describe the factors affecting the use of labor potential in the IT industry
- characterize the IT industry, LLC "SKILL UP" and LLC "GO IT";
- analyze main economic indicators of selected enterprises;
- evaluate the labor potential of selected enterprises;
- analyze the efficiency of using the labor potential of the selected enterprises;
- propose directions for improving the use of labor potential.

The object of research is the processes of increasing the use of labor potential.

The subject of the study is a complex of theoretical, methodical and practical recommendations for determining the directions of use of labor potential.

Research methods. To analyze the labor potential: analysis of the IT industry environment, graphic display, forecasting, analysis and comparison, statistical and economic.

Keywords: labor potential, innovations, IT industry, e-learning.

## **Вступ**

В сучасному світі, де технології зростають експоненційно і визначають наше повсякденне життя, освіта в інформаційних технологіях (ІТ) набула стратегічного значення. Іт-школи стали ключовими агентами в підготовці кваліфікованих кадрів для високотехнологічної працевлаштування та розвитку суспільства в цілому. Здійсненням цієї мети суттєво впливає використання трудового потенціалу, оскільки відповідальність за якісну підготовку фахівців лежить на плечах викладачів, адміністраторів і всього колективу навчального закладу.

Ця магістерська робота спрямована на ретельний аналіз і вивчення ефективного використання трудового потенціалу в сфері освітніх послуг в ІТ з урахуванням сучасних викликів та вимог. Дослідження зосереджене на тому, як оптимально використовувати знання, навички та досвід персоналу для досягнення стратегічних цілей навчального закладу, забезпечуючи якісну освіту та підготовку студентів до викликів ІТ-індустрії.

Розглядаючи комплексність завдань, що стоять перед ІТ школами, важливо досліджувати не лише аспекти вищої освіти, а й враховувати стратегічне управління персоналом, розробку кар'єрних траєкторій викладачів та адміністраторів, а також створення мотивуючого та стимулюючого робочого середовища.

Аналізуючи та оцінюючи ефективність різних методів та підходів, можна розробити рекомендації, спрямовані на підвищення продуктивності та конкурентоспроможності навчальних центрів ІТ в сучасному освітньому середовищі.

Враховуючи важливість інновацій та постійної адаптації до змін, ця магістерська робота має на меті принести нові уявлення та підходи до використання трудового потенціалу в ІТ-школах, сприяючи вдосконаленню якості навчального процесу та підготовці майбутніх лідерів ІТ-галузі.

Метою магістерської роботи є дослідження використання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП”, ТОВ “ГОУ АЙТІ” та визначення основних напрямів його підвищення.

Виходячи з мети необхідно вирішити наступні завдання:

- навести основні переваги трудового потенціалу як чинника що сприяє підвищенню ефективності підприємств у сфері послуг ;
- класифікувати трудовий потенціал за певними ознаками;
- описати чинники, що впливають на використання трудового потенціалу в ІТ індустрії
- охарактеризувати ІТ індустрію, ТОВ “СКІЛ АП”, ТОВ “ГОУ АЙТІ”;
- проаналізувати ОТЕП обраних підприємств;
- оцінити трудовий потенціал обраних підприємств;
- проаналізувати ефективність використання трудового потенціалу обраних підприємств;
- запропонувати напрями удосконалення використання трудового потенціалу.

**Об’єктом дослідження** є процеси підвищення використання трудового потенціалу.

**Предметом дослідження** є комплекс теоретичних, методичних і практичних рекомендацій щодо визначення напрямів використання трудового потенціалу.

**Структура і обсяг роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (28 найменувань). Загальний обсяг магістерської роботи – 80 сторінок комп’ютерного тексту, містить 12 таблиць і 16 рисунків).

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПИТАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

### **1.1 Трудовий потенціал як важливий чинник підвищення ефективності підприємств у сфері послуг.**

Формування трудового потенціалу і перспективи його реалізації є визначальними для майбутнього України та створення умов переходу до інноваційної моделі розвитку. Водночас, рівень і якість трудового потенціалу виступають фундаментом життєзабезпеченості та стабільності у суспільстві, відіграють провідну роль у забезпеченні конкурентоспроможності економіки України.

Загострення проблем відтворення трудового потенціалу в період трансформації економіки потребує переосмислення наукового доробку з питань його розвитку, регулювання зайнятості населення та врахування в дослідженнях тих суперечностей, умов і чинників, які визначають перспективи економічного зростання держави та утвердження нової економічної моделі зайнятості. Досліджували різні аспекти проблем формування та реалізації трудового потенціалу населення зокрема: Д. Богиня [3], О.А. Грیشнова, О.В. Крушельницька [8], Г.В. Осовська [8], С.І. Пирожков, О. Амоша, Є.П. Качан [5], Д.Г. Шушпаннов [5], А. Колот [6], Е. Лібанова, В. Стешенко, І. Петрова та ін. Питанням ресурсного та кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я приділено увагу в роботах таких науковців: Л. Богущ, І. Вітенко, Ю. Вороненко, В. Лехан, Г. Трілленберг, Л. Шевчук.

Зауважимо, що трудовий потенціал є важливою динамічною соціально-економічною категорією, яка характеризує трудові можливості та потенції індивіду, колективу, регіону, суспільства до продуктивної праці і

служить інтегральною оцінкою діяльності людини в сфері прикладання праці.

Оцінювання трудового потенціалу потребує дій у двох основних аспектах: якісному і кількісному оцінюванні персоналу. Загалом, кількісне оцінювання трудового потенціалу підприємства засноване на показниках чисельності промислово-виробничого персоналу й персоналу непромислових підрозділів та кількості робочого часу, можливого до відпрацьовування за нормального рівня інтенсивності праці. Отже, під час оцінювання трудового потенціалу підприємства завжди можна визначити величину кількісної складової, але цього явно не досить із позиції вимог сьогодення.

Тому в сучасних умовах основний акцент переноситься на якісний його склад. Якість трудового потенціалу становить складну, багатоступеневу категорію. Так, якість персоналу представлена психо-фізіологічними, соціально-мотиваційними, освітньо-професійними, інтелектуальною, культурної, творчою, духовно-енергетичною та релігійною складовими. Проблема якісного оцінювання трудового потенціалу полягає у:

- визначенні еталону вимог до кожної групи працівників підприємства, відповідно до якого буде проводитися порівняння;
- відсутності цілісної програми обліку й звітності про якісну структуру персоналу організації;
- великій різноманітності набору якісних параметрів трудового потенціалу, що, по-перше, унеможлиблює приведення однієї якісної характеристики до іншої або знаходження єдиної їхньої еквівалентної основи; по-друге, якщо одна частина ознак якості трудового потенціалу є взаємозалежною, то інша характеризується відсутністю всякого внутрішнього зв'язку між ними; по-третє, трудовому потенціалу організації властиві такі ознаки, які не можна безпосередньо зареєструвати в кожного працівника окремо. Отже, із наведених визначень можна зробити висновок: трудовий потенціал суспільства є інтегрованими кількісними та якісними характеристиками робочої сили, яка забезпечує певні можливості у створенні

матеріальних і духовних благ суспільства. Сфера послуг займає важливе місце в розвитку національної економіки та в задоволенні різноманітних потреб населення.

На ефективність використання трудового потенціалу підприємства сфери послуг впливають не лише демографічні характеристики та освітньо-професійний рівень, а й мобільність працездатного населення, оскільки мобільність показує рівень готовності працівника змінити місце роботи. При цьому мобільність потрібно чітко відмежовувати від плинності, коли працівник незадоволений своїм робочим місцем.

Проблема ефективності використання трудового потенціалу підприємства сфери послуг набуває все більшого значення, адже з кожним роком відбувається зростання безробіття та зниження ефективності використання робочої сили. Як свідчать дані статистики, щороку зменшується кількість робочих місць, а попит на них зростає. Для сучасного стану трудового потенціалу властивим є поглиблення негативних тенденцій, продовжує звужуватись демографічна база відтворення трудового потенціалу через зниження народжуваності, збільшення смертності, скорочення середньої тривалості життя, погіршення статево-вікової структури, загального старіння населення. Основною умовою подолання економічної кризи в Україні є забезпечення високої ефективності використання трудового потенціалу. Отже, проблема ефективності використання трудового потенціалу потребує термінового вирішення.

Говорячи про ІТ індустрію, то використання трудового потенціалу в ІТ-індустрії є надзвичайно важливим з кількох причин:

Інновації та технологічний прогрес:

Трудовий потенціал в ІТ-індустрії веде до розробки нових технологій та інновацій. Професіонали в галузі інформаційних технологій вносять унікальний вклад у розвиток програмного забезпечення, штучного інтелекту, кібербезпеки та інших галузей.

Економічний Розвиток:

ІТ-галузь відіграє ключову роль у економіці, створюючи нові робочі місця та сприяючи зростанню бізнесу. Залучення талановитих індивідів допомагає підтримувати стійкий економічний розвиток.

Глобальна конкурентоспроможність:

Розвинуті ІТ-компанії мають змогу конкурувати на світовому ринку завдяки висококваліфікованому персоналу. Залучення та ефективне використання трудового потенціалу сприяє глобальній конкурентоспроможності.

Створення ІТ-суспільства:

Розвинуті ІТ-галузі можуть створювати інноваційне інформаційне середовище, приваблюючи фахівців та талановитих індивідів. Це може призводити до формування інформаційного громадянства та розвитку технологічних центрів.

Розвиток інфраструктури:

Розвиток трудового потенціалу в ІТ-галузі може вести до розширення технічної та інформаційної інфраструктури. Це може включати створення нових науково-дослідницьких центрів, університетських програм і спеціалізованих просторів для розвитку технологій.

Сприяння розвитку галузей:

Трудовий потенціал ІТ-галузі сприяє розвитку інших галузей економіки. Інформаційні технології використовуються у багатьох сферах, таких як медицина, освіта, фінанси та виробництво, що сприяє їхньому розвитку.

Сприяння інклюзивному зростанню:

Розширення можливостей для роботи в ІТ-галузі може сприяти інклюзивному зростанню, забезпечуючи рівний доступ до робочих місць та можливостей для різних груп населення.

Розвиток навичок та освіти:

Розбудова трудового потенціалу в ІТ сприяє розвитку навичок та освіти в галузі інформаційних технологій. Це може мати позитивний вплив на загальний рівень освіти та кваліфікації населення.

Узагальнюючи, використання трудового потенціалу в ІТ-індустрії не тільки сприяє економічному розвитку, але і впливає на соціальні та технологічні аспекти, роблячи його важливим фактором для сталого прогресу суспільства.

## **1.2 Класифікація, чинники, що впливають на використання трудового потенціалу в ІТ індустрії**

Персонал підприємства являє собою сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності.

Окрім постійних працівників, у діяльності підприємства можуть брати участь інші працездатні особи на основі тимчасового трудового договору (контракту). Враховуючи те, що багато підприємств поза основною діяльністю виконують функції, які не відповідають головному їх призначенню, всі працівники підрозділяються на дві групи: персонал основної діяльності та персонал неосновної діяльності. Зокрема, у промисловості до першої групи - промислово-виробничого персоналу — відносяться працівники основних, допоміжних та обслуговуючих виробництв, науково-дослідних підрозділів та лабораторій, заводоуправління, складів, охорони — тобто всі зайняті у виробництві або його безпосередньому обслуговуванні. До групи непромислового персоналу входять працівники структур, які хоч і знаходяться на балансі підприємства, але не зв'язані безпосередньо з процесами промислового виробництва, а саме:

житлово-комунального господарства, дитячих садків та ясел, амбулаторій, учбових закладів тощо.

Такий розподіл персоналу підприємства на дві групи *необхідний* для розрахунків заробітної плати, узгодження трудових показників з вимірниками результатів виробничої діяльності (при визначенні продуктивності праці приймається, як правило, чисельність тільки промислово-виробничого персоналу). Разом з тим поширення процесів інтеграції промислових систем з банківськими, комерційними та іншими господарськими структурами вищезазначене групування персоналу стає все більше умовним.

У відповідності з характером виконуваних функцій персонал підприємства поділяється звичайно на чотири категорії: керівники, спеціалісти, службовці, робітники.

Керівники — це працівники, що займають посади керівників підприємств та їх структурних підрозділів. До них відносяться директори (генеральні директори), начальники, завідуючі, керуючі, виконроби, майстри на підприємствах, у структурних одиницях та підрозділах; певні спеціалісти (головний бухгалтер, головний інженер, повний механік тощо), а також заступники відповідно до вище перелічених посад.

Спеціалістами вважаються працівники, що займаються інженерно-технічними, економічними та іншими роботами, зокрема — інженери, економісти, бухгалтери, нормувальники, адміністратори, юрисконсульти, соціологи тощо.

До службовців відносяться працівники, що здійснюють підготовку та оформлення документації, облік та контроль, господарське обслуговування (тобто виконують суто технічну роботу), зокрема — діловоди, обліковці, архіваріуси, агенти, креслярі, секретарі-друкарки, стенографісти тощо.

Робітники безпосередньо зайняті у процесі створення матеріальних цінностей, а також ремонтом, переміщенням вантажів, перевозкою

пасажирів, наданням матеріальних послуг та ін. Окрім того, до робітників відносяться двірники, прибиральниці, охоронці, кур'єри, гардеробники.

В аналітичних цілях всіх робітників можна поділити на основних — тих, що безпосередньо беруть участь у процесі створення продукції, та допоміжних — тих, які виконують функції обслуговування основного виробництва. Поступово, з розвитком виробництва, його механізації та автоматизації межі між основними та допоміжними робітниками стираються, а роль останніх (зокрема наладчиків, механіків) зростає.

*Важливим напрямом класифікації персоналу підприємства є його розподіл за професіями та спеціальностями.*

Професія — це вид трудової діяльності, здійснювання якої потребує відповідного комплексу спеціальних знань та практичних навичок. Спеціальність — це більш або менш вузька різновидність трудової діяльності в межах професії.

Кваліфікація — це сукупність спеціальних знань та практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності. Рівень кваліфікації керівників, спеціалістів та службовців характеризується рівнем освіти, досвідом роботи на тій або іншій посаді. Відрізняють спеціалістів найвищої кваліфікації (працівники, що мають наукові ступені та звання), спеціалістів вищої кваліфікації (працівники з вищою спеціальною освітою та значним практичним досвідом), спеціалістів середньої кваліфікації (працівники з середньою освітою та деяким практичним досвідом), спеціалістів-практиків (працівники, що займають відповідні посади — інженерні, економічні, але не мають спеціальної освіти).

Трудовий потенціал — це складна багатоаспектна система, щодо структури якого тривають постійні дискусії. На нашу думку, найбільш комплексно та конструктивно структуру трудового потенціалу, запропонували такі автори, як В.П. Круш та О.І. Сімчера. Ними до складу трудового потенціалу віднесено наступні компоненти: інтелектуальна;

демографічна; економічна; соціально-біологічна; професійна; історико-культурна; мотиваційна; організаційна (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Складові трудовго потенціалу

Основною вважається інтелектуальна складова трудового потенціалу, так як через неї відбувається інноваційний розвиток підприємства. Інтелектуальна складова трудового потенціалу - це сукупність можливостей людини, які в майбутньому можуть надати додаткові надходження у вигляді інтелектуальної ренти, роялті, паушальних платежів, підвищуючи конкурентоспроможність персоналу і підприємства в цілому. Демографічна складова тісно переплітається з історико-культурною складовою, а також з соціально-поселенською, етнічною, історичною, класовою, національною підскладовими, які також впливають на діяльність підприємства. Економічною складовою визначають ефективність трудового потенціалу підприємства. Вона враховує здібності та продуктивність персоналу, і приносить економічний прибуток. Економічна складова виражається через грошові та негрошові форми мотиваційної складової. Остання формується

задоволенням потреб у самоповазі, особистісних досягненнях, компетентності, повазі з боку оточуючих, самовираженні, самореалізації. Професійна складова трудового потенціалу проявляється рівнем професійної освіти, ступенем освоєння знань, навичками у межах професії та вузькою спеціальністю. Організаційна складова трудового потенціалу формується через сукупність різних просторових та часових факторів, що спрямовані на реалізацію цілей та завдань. Вона включається з джерел, можливостей та засобів вирішення певних завдань чи для досягнення конкретної мети. До соціально-біологічної складової включаються психофізіологічні та соціально-комунікативні характеристики персоналу підприємства. Як висновок зазначимо, що управління трудовим потенціалом підприємства – це система взаємозалежних складових для забезпечення, координації та стимулювання впливу менеджменту на персонал, орієнтованих на інтенсивність використання робочої сили.

Аналіз ефективності використання трудового потенціалу має проводитись з різних боків: з позиції оцінки ступеня повноти, продуктивності та раціональності використання трудового потенціалу.

Розвиток трудового потенціалу в Україні піддається впливу різноманітних зовнішніх чинників. Ось деякі з них:

#### Економічні Умови:

Стан світової економіки може впливати на рівень інвестицій, зайнятість та попит на працю в Україні. Зміни в глобальних економічних умовах можуть мати великий вплив на рівень економічної активності в країні.

Економічні умови грають важливу роль у формуванні трудового потенціалу в ІТ-індустрії. Нижче розглянуті основні економічні фактори, які впливають на цю сферу: стан глобальної Економіки, умови для фінансування та інвестицій; стратегічні рішення країни в сфері ІТ; рівень оподаткування, валютні ризики: умови Кредитування. Ці економічні умови взаємодіють та формують

контекст для розвитку трудового потенціалу в галузі інформаційних технологій.

#### Глобальні Тенденції на Ринку Праці:

Зміни в глобальних тенденціях, таких як автоматизація, роботизація та перехід до цифрової економіки, можуть впливати на вимоги до навичок працівників і вимагати нових або оновлених компетенцій.

#### Міграційні Процеси:

Міграція праці може впливати на наявність робочої сили в Україні. Якщо значна кількість фахівців виїжджає за кордон, це може створити дефіцит кваліфікованої робочої сили.

#### Зовнішні Інвестиції:

Рівень зовнішніх інвестицій може впливати на розвиток нових галузей економіки та створення робочих місць. Іноземні компанії, які інвестують в Україну, можуть вносити важливий вклад у розвиток трудового потенціалу.

#### Політична Стабільність:

Нестабільність у політиці може створювати невизначеність для бізнесу та інвесторів, що може впливати на розвиток ринку праці та ставлення до працівників.

#### Міжнародні Угоди та Торгівля:

Міжнародні торгові угоди можуть мати вплив на експортно-імпортні відносини та створювати нові можливості для робочих місць в певних галузях.

#### Технологічний прогрес:

Залучення технологій та ноу-хау з інших країн може впливати на розвиток технічних та інженерних галузей в Україні.

#### Гуманітарна Ситуація:

Загострення гуманітарної ситуації, таке як конфлікти чи природні катастрофи, може впливати на робочі умови та загальний стан економіки.

#### Світова Пандемія:

Пандемії, як показав досвід COVID-19, можуть мати глибокий вплив на робочу активність та структуру ринку праці.

Культурні Та Мовні Аспекти:

Розвиток трудового потенціалу також може залежати від мовної і культурної взаємодії, особливо у галузі IT-сервісів, експорту послуг тощо.

Ці фактори взаємодіють та формують сприятливі або важкі умови для розвитку трудового потенціалу в Україні.

Також існують внутрішні чинники, які впливають на використання трудового потенціалу в IT-індустрії в Україні:

Освіта та Навчання:

Розвиток трудового потенціалу залежить від якості освіти та навчання в галузі IT. Відповідні програми вищої освіти та навчальні центри можуть підготувати кваліфікованих фахівців.

Активна IT-Спільнота:

Активна IT-спільнота може створювати форум для обміну досвідом, надихати новачків та створювати сприятливий клімат для розвитку кар'єри в галузі.

Технічні та Інноваційні Кластери:

Спільноти та кластери, що об'єднують компанії та стартапи в галузі IT, можуть створювати благоприятне середовище для обміну ідеями, партнерства та розвитку нових проєктів.

Стартап-Екосистема:

Підтримка стартапів та інновацій може стимулювати виникнення нових компаній, які потребують талановитих індивідів для реалізації своїх ідей.

Гнучкі Робочі Умови:

Можливість працювати дистанційно, гнучкий графік роботи та інші аспекти гнучких робочих умов можуть зробити галузь IT привабливішою для талановитих спеціалістів.

Конкурентноздатні Зарплати:

Зарплатні рівні в ІТ-галузі можуть бути фактором, який впливає на привабливість цієї галузі для фахівців. Конкурентноздатні зарплати можуть збуджувати інтерес та залучати талановиті кадри.

**Система Оцінки Професійних Компетенцій:**

Існування систем оцінки професійних компетенцій може допомагати визначати та розвивати найбільш кваліфікованих фахівців, сприяючи зростанню талановитих кадрів.

**Підтримка Інноваційних Проектів:**

Підтримка та фінансування інноваційних проектів може виводити на ринок нові продукти та послуги, забезпечуючи росту ринку праці.

**Розвиток Soft Skills:**

Крім технічних навичок, розвиток soft skills, таких як комунікація, робота в команді та творче мислення, є важливим для високоефективної роботи в ІТ.

**Кадровий Резерв:**

Наявність кадрового резерву та програм розвитку талантів може сприяти кар'єрному зростанню та розвитку фахівців внутрішньо в компанії.

Ці внутрішні чинники можуть взаємодіяти з зовнішніми для формування оптимального середовища для розвитку трудового потенціалу в галузі ІТ в Україні.

### **1.3. Показники ефективності використання трудового потенціалу**

Показники ефективності використання трудового потенціалу включають різноманітні метрики та показники, які відображають, наскільки ефективно підприємство використовує свою робочу силу для досягнення стратегічних цілей.

За таких умов **комплексний показник ефективності** розраховується шляхом підсумовування окремих показників, заснованих на тій чи іншій системі критеріїв. Окремі показники визначаються за результатами виконання планових (проектних) економічних і соціальних показників шляхом множення процентів їх виконання на вагові коефіцієнти, що характеризують важливість того чи іншого показника в загальній сукупності критеріїв ефективності. Отримане значення переводиться в бальну шкалу виміру і свідчить про внесок кожного окремого показника в загальну ефективність використання трудового потенціалу підприємства.

Темп зростання продуктивності праці визначаються відношенням рівня продуктивності праці у плановому (прогнозованому) або ж у звітному періоді (році) у відсотках до базового минулого року чи періоду (ланцюговий індекс). Продуктивність суспільної праці по народному господарству у цілому розраховується за допомогою ділення виробленого національного доходу на чисельність зайнятих працівників:

$$\text{Пс.п.} = \text{НД} / \text{Чзм}, \quad (1.1)$$

де Пс.п. — продуктивність суспільної праці, грн;

НД — вироблений дохід, грн;

Чзм — чисельність зайнятих, осіб.

За видами економічної діяльності та підприємствах рівень продуктивності праці визначається за формулою:

$$\text{Пп.} = \text{Q} / \text{Чпвп}, \quad (1.2)$$

де Пп. — продуктивність праці за видами економічної діяльності і підприємствами;

Q — обсяг продукції, грн;

Чпвп — середньоблікова чисельність персоналу, осіб.

Ефективність використання трудового потенціалу на будь-якому рівні можна визначити через формулу інтенсивності виробництва, а саме:

$$Q_{\text{пт}} = 100 \% - \frac{\Delta \text{Чп}}{\Delta Q} \cdot 100 \% \quad (1.3)$$

де  $Q_{\text{пт}}$  — питома вага НД, або продукції галузі, регіону, підприємства, вироблених за період, за рахунок приросту продуктивності праці, %;

$\Delta \text{Чп}$  — приріст чисельності працюючих за період, %;

$\Delta Q$  — приріст обсягу НД або продукції галузі, регіону, підприємства за період, %.

У разі, коли зростання обсягу національного доходу, продукції, робіт, послуг відбувається за незмінного чи абсолютного скорочення чисельності працівників весь приріст обсягу НД або продукції забезпечується за рахунок зростання продуктивності праці.

Економія живої праці (річних працівників) в економіці, регіоні, видах економічної діяльності і підприємствах визначається як різниця між середньорічною чисельністю промислово-виробничого персоналу, розрахованою на плановий обсяг продукції (для народного господарства — національного доходу) за продуктивністю праці базового року, і планованою чисельністю:

$$\text{Ч} = \text{Чб} \cdot \text{Тнд} - \text{Чпл}, \quad (1.4)$$

де  $\text{Ч}$  — відносна економія річних працівників, осіб;

$\text{Тнд}$  — темп росту національного доходу (чистої продукції для підвищення), грн;

$\text{Чб}$ ,  $\text{Чпл}$  — чисельність працюючих в економіці, регіоні, галузі, на підприємстві в базовому і плановому періодах (роках), осіб.

Розглянуті вище показники ефективності використання праці потребують доповнення та конкретизації щодо вимог оцінки ефективності

використання трудових ресурсів. Оцінка рівня екстенсивного використання трудових ресурсів може бути проведена за рахунок зіставлення активної частини (зайнятої) трудових ресурсів з їх загальною чисельністю.

Ефективність використання робочої сили (Еф.) визначається також питомою вагою фактично відпрацьованого робочого часу у реальному (ефективному) фонді робочого часу. Чим питома вага вища, тим краще використовується робоча сила підприємства, галузі, регіону, суспільства.

$$E_{\Phi} = \frac{\Phi_{\Phi}}{\Phi_{\epsilon}} \cdot 100 \% \quad (1.5)$$

де  $\Phi_{\Phi}$  — фактичний фонд робочого часу за період, людиноднів;

$\Phi_{\epsilon}$  — ефективний фонд робочого часу за період, людиноднів.

Незайнята частина трудових ресурсів є неоднорідною за своїм складом. Укрупнено в ній можна виділити такі категорії населення: безробітні, зайняті на навчанні з відривом від виробництва; військовослужбовці строкової служби, зайняті в домашньому підсобному господарстві, зайняті вихованням дітей та доглядом за хворими і зневірені.

Велике значення для ефективності використання трудового потенціалу має структура зайнятості населення у суспільному виробництві, передусім в економічній діяльності. Із соціально-економічним розвитком суспільства, яке будує соціально орієнтовану ринкову економіку, закономірним є процес скорочення питомої ваги зайнятих у матеріальному виробництві в загальній чисельності зайнятих у суспільному виробництві та зростанні питомої ваги (за чисельністю зайнятих) невиробничої сфери. Процес перерозподілу суспільної праці на користь невиробничої сфери є тенденцією суспільного розвитку.

Таблиця 1.2 Показники стану і ефективності використання трудового потенціалу на підприємстві

Показники	Формули для розрахунку	Умовні позначення
1	2	3
Показники стану трудового потенціалу		
1.1 Середньооблікова чисельність	$Ч_{ср} = Ч_{поч} + \frac{Ч_{пр} * Д_{відпр}}{Дк} - \frac{Ч_{зв} * (Дк - Д_{відпр})}{Дк}$	$Ч_{поч}$ – чисельність робітників на початок періоду, осіб;
1.2 Коефіцієнт плинності кадрів	$K_{пл} = \frac{Ч_{виб}}{Ч_{ср}}$ $K_{пл} = \frac{Ч_{пр} - Ч_{виб}}{Ч_{поч}}$	$Ч_{пр}$ – чисельність прийнятих робітників, осіб; $Д_{відпр}$ – кількість відпрацьованих днів, днів;
1.3 Коефіцієнт обороту по прийому	$K_{пр} = \frac{Ч_{пр}}{Чк}$	$Дк$ – кількість календарних днів, днів;
1.4 Коефіцієнт обороту по вибуттю	$K_{зв} = \frac{Ч_{зв}}{Чн}$	$Ч_{зв}$ – чисельність робітників у звітному періоді, осіб;
1.5 Коефіцієнт загального обороту	$K_{заг} = K_{пр} + K_{виб}$	$Ч_{виб}$ – кількість вибулих працівників, осіб;
1.6 Коефіцієнт постійності кадрів	$K_{пос} = \frac{Чк}{Ч_{ср}}$	
1.7 коефіцієнт співвідношення основного і допоміжного персоналу	$K_{осп - доп} = \frac{Ч_{оп}}{Ч_{доп}}$	$Ч_{ср}$ – середня чисельність персоналу за період; $Ч_{мин}$ – чисельність робітників у минулому році, осіб;
1.8 Коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих і кваліфікованих працівників	$K_{ваз} = \frac{Ч_{спваз}}{Ч_{спр}}$	$Чк$ – чисельність робітників на кінець періоду, осіб; $Ч_{зв} - Ч_{зв} - Ч_{зв}$ – чисельність звільнених робітників, осіб;
1.9 Зміна робочих місць	$\Delta QPM = QPM_k - QPM_{поч}$	$Ч_{зв}$ – чисельність звільнених робітників, осіб; $K_{пр}$ – коефіцієнт приросту;
1.10 Коефіцієнт еластичності робітників в залежності від товарообігу	$K_{ел} = \frac{(Ч_{зв} - Ч_{мин}) / Ч_{мин}}{(T_{зв} - T_{мин}) / T_{мин}}$	$K_{виб}$ – коефіцієнт вибуття; $Ч_{оп}$ – чисельність основного персоналу, осіб; $Ч_{доп}$ – чисельність допоміжного персоналу, осіб; $QPM_k, QPM_{поч}$ – кількість робочих місць на кінець та на початок періоду відповідно; $Ч_{мин}$ – чисельність робітників у минулому році, осіб; $T_{зв}, T_{мин}$ – товарообіг у звітному і минулому році відповідно, тис.грн.
Показники ефективності використання трудового потенціалу		

1.11 Продуктивність праці	$ПП = \frac{T}{Ч_{сп}}$	<p><math>T</math> – товарообіг підприємства, тис.грн.;  <math>ПП</math> – продуктивність праці, тис.грн./осіб;  <math>\Delta PP</math> – темп зміни продуктивності праці, %;  <math>\Delta TM</math> – темп зміни трудомісткості праці, %.</p>
1.12 Трудомісткість товарів	$TM = \frac{1}{ПП}$	
1.13 Індекс продуктивності праці	$I_{pp} = \frac{100 \pm \Delta PP}{100}$	
1.14 Індекс трудомісткості продукції	$I_{tm} = \frac{100 \pm \Delta TM}{100}$	
1.15 Приріст продуктивності праці за рахунок впливу економічної чисельності	$\Delta PP = \frac{\Delta Ч * 100}{Ч_б - \Delta Ч}$	

Отже, з вищенаведеного можна сказати, що недосконалість науково-прикладних розробок у сфері оцінки трудового потенціалу підприємства не дає змоги визначити хоча б кілька альтернативних методик, які створили б основу для подальшого вирішення цього складного, проблемного завдання.

### Висновок до 1 розділу

Трудовий потенціал підприємств має важливе значення для його успішного господарювання і може формуватися за такими класифікаційними ознаками: Оцінювання трудового потенціалу потребує дій у двох основних аспектах: якісному і кількісному оцінюванні персоналу. Загалом, кількісне оцінювання трудового потенціалу підприємства засноване на показниках чисельності промислово-виробничого персоналу й персоналу непромислових підрозділів та кількості робочого часу, можливого до відпрацьовування за нормального рівня інтенсивності праці. Отже, під час оцінювання трудового потенціалу підприємства завжди можна визначити величину кількісної складової, але цього явно не досить із позиції вимог сьогодення.

Трудовий потенціал підприємств має важливе значення і формується з таких складових: інтелектуальної; демографічної; економічної; соціально-біологічної; професійної; історико-культурної; мотиваційної; організаційної. Оцінювання трудового потенціалу – це процес визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації

організаційних цілей. Визначено завдання, заходи, структуру та групи показників оцінювання трудового потенціалу. Якісна структура трудового потенціалу – досить мобільний показник, який залежить від освітнього рівня, ступеня охоплення його вищою і середньою освітою, характеру і масштабу підготовки кадрів. Трудовий потенціал підприємств залежить від індивідуальних трудових потенціалів, він формується під впливом їх якостей з таких складових, як: інтелектуальна, матеріально-технічна, культурна, демографічна.

Для успішного функціонування та розвитку підприємствам потрібно регулярно проводити аналіз ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Він має включати: аналіз забезпеченості персоналу за характером функцій, що виконуються; аналіз показників оцінки трудового потенціалу та аналіз ефективності використання трудового потенціалу. В ході аналізу ефективності використання трудового потенціалу обраних підприємств використовуємо наступні методи аналізу: метод аналізу рядів динаміки, метод прогнозування, графічні методи, метод порівняння, табличний метод, метод деталізації.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ “СКІЛ АП” ТА ТОВ “ГОУ АЙТІ”

#### 2.1 Загальна характеристика ІТ індустрії, ТОВ “СКІЛ АП” і ТОВ “ГОУ АЙТІ”.

За результатами 2022 року ІТ-індустрія забезпечила валютні надходження до української економіки у \$7,34 мільярда. Обсяг експорту збільшився на \$400 мільйонів у порівнянні з 2021 роком за даними IT Ukraine Association.

Станом на 1 січня 2023 року сума податків та зборів до зведеного бюджету України, сплачених ІТ-бізнесом, склала 32,2 мільярда гривень. Це на 4,4 мільярда гривень та на 16% більше за минулорічний показник.

Українська технологічна галузь попри виклики повномасштабної війни продовжує розвиватися. За останній рік кількість фахівців в індустрії збільшилася на 6%. І наразі налічує 307 600 фахівців. З них 242 000 живуть і працюють в Україні. Водночас, збільшилася і кількість українських спеціалістів закордоном – на 20%. Наразі їх чисельність сягає 65 000, на противагу 55-57 000 торік. Більш ніж 14% фахівців планують легалізуватися закордоном. Лише 0,8% вже це зробили.

Українські техкомпанії продовжують відкривати нові офіси. Такі плани на найближчий рік мають 36% опитаних CEO. З них 28% хочуть відкрити представництва за кордоном. Найпопулярніший вибір нової локації – Польща.

59,5% ІТ-фахівців хочуть жити в Україні, це на 2,5% більше порівняно з 2022. Однак, є й ті, хто хоче переїхати в іншу країну вже цього року або ж на початку наступного. Таких близько 4%, або ж 9 000 -11 000.

Українські фахівці мають високу кваліфікацію: майже 43% спеціалістів мають більше 6 років досвіду в ІТ, з них близько 8% – 15 років. 59,8% усіх ІТ-спеціалістів технічної спеціалізації.

В Україні налічується більше ніж 4 тис. технологічних компаній і більше як сотня дослідницьких і інноваційних центрів, які популяризують країну для іноземних компаній. Кількість ІТ-розробників в останні роки дуже зросла, це було зумовлено, що в Україні приріст кваліфікованих ІТ-спеціалістів більше 16 тисяч, які заходяться на ринок праці.

Технічних талантів знаходяться у таких ІТ-центрах України як Київ, Дніпро, Харків, Одеса та Львів. Найбільша частка розташована в Києві близько 41% українських технічних професіоналів, потім Харків – 14% і Львів – 10%.

Розвиваються та розглядаються нові тенденції, такі як хмарні обчислення, Інтернет речей і робототехніка, великі дані та штучний інтелект, 3D-друк і блокчейн, вони вважаються сегментами динамічного сектора, що швидко розвивається. Якраз усі ці сегменти і є основними технологіями на ринку зелених технологій та сталого розвитку. На рисунку 2.1 наведені ключові напрямки діяльності український ІТ компаній

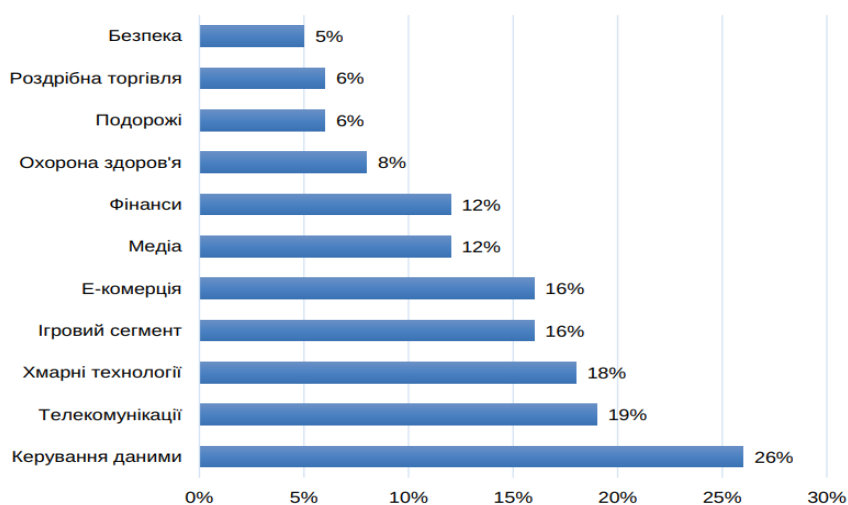


Рисунок 2.1 Ключові напрямки діяльності українських ІТ-компаній

Зважаючи на наявні тенденції зростання ІТ-індустрії, існує стабільне збільшення попиту на висококваліфікованих спеціалістів у сфері ІТ-технологій. Відповідно до цього, завдання підготовки високопрофесійних кадрів, здатних розвивати нові технології й ефективно використовувати їх на практиці, стає стратегічно важливим. Для вирішення цього завдання потрібно

розвивати національну систему ІТ-освіти, що затребувана наукою та практикою, оскільки одним із проблемних моментів залишається якість освіти. Окрему нішу в підготовці кадрів для ІТ в останні роки зайняли приватні освітні компанії, унікальні ІТ-спільноти. Основними завданнями є перекваліфікація та початок кар'єри в ІТ-сфері, а також підвищення кваліфікації працюючих ІТ-фахівців (QA, Java, Frontend, iOS, Android, UX). Також вони оцінюють індивідуальні особливості, таланти та допомагають вибрати відповідний ІТ-напрямок.

- Якщо говорити про основний вид діяльності за КВЕД то це 62.02 Консультування з питань інформатизації. Проте серед додаткових можна знайти 85.59 Інші види освіти, н.в.і.у.

- 58.29 Видання іншого програмного забезпечення
- 63.12 Веб-портали
- 62.01 Комп'ютерне програмування
- 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем

Саме роботу таких компанія ми будемо аналізувати в роботі і використання їх трудового потенціалу. Для аналізу обираємо компанії ТОВ “Скілап” і ТОВ "ГОУ АЙТІ ", які позиціонують себе навчальними центрами, по підготовці, перепідготовці фахівців для ІТ індустрії.

ТОВ "ГОУ АЙТІ " – це міжнародна компанія у сфері освітніх ІТ-послуг України, що працює на вітчизняному ринку з 2014 року. До основних сфер діяльності якої належать: навчання мовам програмування, розробка проектів на фрілансі та ведення інформаційно-навчального блогу (наразі телеграм-канал, який веде компанія, налічує більше 2000 спостерігачів). Послуги компанії створені на благо людей, задля підвищення якості їх життя. ТОВ "ГОУ АЙТІ " створює цінність за рахунок інновацій (зокрема, створені кахути та розроблена електронна книга з авторськими матеріалами, що завжди поновлюються, залежно від появи нових технологій в ІТ-сфері), надання якісного сервісу та допомоги з працевлаштуванням.

Компанія ТОВ "ГОУ АЙТІ " дотримується принципів стійкого розвитку. Економіка, екологія і соціальна відповідальність є рівнозначними цілями корпоративної політики. Так у 2015 році компанія ТОВ "ГОУ АЙТІ " виграла тендер ПР ООН Україна за підтримки уряду Японії і реалізувала соціальний проект з безкоштовного навчання Frontend. GOIT стала наймолодшою компанією-партнером ПР ООН. У рамках проекту Go for IT робітники компанії ТОВ "ГОУ АЙТІ " взяли на себе зобов'язання та безкоштовно навчили 260 переселенців Frontend-розробці, а взяли 300. А у минулому році Всеукраїнський національний проект «Українська народна премія 2018» визначив ТОВ "ГОУ АЙТІ " лідером в галузі ІТ освіти, за підсумками проведеного голосування серед споживачів.

Місія ТОВ "ГОУ АЙТІ ": «Допомогти кожному створити свою історію успіху».

До складу групи підприємств ТОВ «ГОУ АЙТІ КОМПАНІЯ» включено одну компанію відокремленим підрозділом – GoITeens, яка займається навчанням підлітків мовам програмування. Наразі компанія GOIT налічує більше 3100 випускників, більше 530 студентів та 7 різних напрямів навчання. Чисельність працівників компанії становить більше ніж 80 осіб. Основними напрямками освітньої діяльності групи є: FrontEnd, QA, Java, ProjectManagement, PHP and Wordpress, Bootcamp. Іншим напрямком компанії є WEB-студія. Стратегія: управління стійким розвитком – в усіх підрозділах компанії ТОВ "ГОУ АЙТІ ".

Поняття стійкого розвитку є центральною ідеєю компанії і підтримується в усіх підрозділах організації.

ТОВ «ГОУ АЙТІ КОМПАНІЯ» визначає своєю основною конкурентною перевагою – циклічне навчання, яке полягає у наступному: навчання мові програмування (від новачка до рівня Junior/Trainee); забезпечення студентів власними матеріалами (авторською програмою); донесення матеріалу викладачами (які раніше також навчалися у даній ІТS, після чого здобули досвід роботи у сучасних компаніях, а потім повернулися

до GOIT) та реалізація нових проектів на фрілансі і на базі WEBстудії компанії, що у свою чергу приносить дохід вже, безпосередньо, самим студентам.

У 2010 році компанія Skill up розпочала роботу як звичайні курси. Було розроблено ряд програм, залучалися викладачі-практики, і відповідно був потік учнів. Навчальний центр розвивався. На початках центр складав програми, брав хороших викладачів, ті "вчитували години" і учні отримували дипломи.

Після 2 років досвіду, було відстежено, що щось було не так - незважаючи на те, що центр добре конкурував з іншими курсами, результатів досягали лише 50-60% випускників. І це вважалося добрим показником серед навчальних центрів.

Проблема була у системі стандартного навчання: "набрали-вивчили-забули". Такий підхід не дає належного результату.

Тому, у 2012 році, за реорганізацію курсів взявся викладач-практик Микола Бабій разом із підприємцем та тренером Євгеном Макаренком. Було обрано фокус на одному єдиному ІТ напрямку та поставлена мета ціль - максимальний результат для випускників. Ми дали безпрецедентну фінансову гарантію на курс: "працевлаштування протягом 2-х місяців або повернення 100% сплаченої суми". Компанія вважала це чесним – або працювати до результату, або навчання дістається безкоштовно.

Спочатку було складно. Було багато повернень. Компанія працювала "в мінус". Але було докладено всіх зусиль, щоб розробити та впровадити систему, яка гарантує результат для учня. І мету було досягнуто – результат за 2013 рік: 92% працевлаштованих випускників. Так з'явився бренд SkillUP - курси з гарантією результату.

Було відпрацьовано систему освіти, яка дозволяє учням швидко опанувати необхідні навички, освоїти перспективну професію, знайти нову роботу чи створити свій бізнес. Тобто. змінити на краще своє життя. З гарантією результату

Система SkillUP складається з:

- занять у малих групах з професіоналами-практиками;
- індивідуального коучингу досягнення результату;
- системи оцінки, відбору та мотивації учнів;
- індивідуального супроводу випускників до одержання результату;
- постійної співпраці з компаніями-роботодавцями та партнерами;
- безперервного вдосконалення внутрішніх процесів та програм

навчання.

Після проходження повного курсу знайшли роботу та отримали результат 92% випускників - це найкращий показник на ринку освіти України.

Сьогодні SkillUP включає:

- Факультет інтернет-маркетингу (Online-Marketing Faculty)
- Факультет бізнесу (Business Faculty)

Вступ на курси з гарантією результату відбувається на конкурсній основі, з обов'язковим проходженням особистої вступної співбесіди. Відбираються здібні люди, які готові розвиватися у вибраному напрямку.

При кожному напрямі SkillUP діють підготовчі курси - які дозволяють людям за мінімальну ціну пройти навчання базовим навичкам спеціальності та претендувати на вступ на основний курс навчання.

Вся робота колективу SkillUP просякнута духом ефективності та забезпечення максимального результату для випускників.

На відміну від інших навчальних закладів, SkillUP дає гарантію результату або повертає 100% грошей, заплачених за навчання. Це докорінно змінює наш підхід до роботи та виділяє SkillUP серед інших курсів. Адже якби ми працювали погано – то зазнали б збитків.

- Навчальний центр SkillUP — це курси, які допомагають розумним людям швидко набути необхідні навички та отримати результат.
- На відміну від інших курсів, SkillUP спеціалізується на освіті високої якості.

- Вступ на курси SkillUP відбувається на конкурсній основі. У SkillUP топ-тренера вчать лише тих, хто справді хоче досягти результату.

Компанія ефективно підвищуємо кваліфікацію та готуємо фахівців для провідних ІТ компаній України.

- Відбирають здібних учнів та мотивуємо їх на результативне застосування набутих навичок.

- Постійно вдосконалюють навчальні програми, відстежуючи потреби ринку.

- Підбирають найкращих викладачів-практиків, здатних успішно передати свої знання та вміння.

- Допомагають випускникам знайти найкраще для них місце роботи, а роботодавцям – підібрати кваліфіковані кадри.

В компанії працюють лише викладачі-практики, які продовжують розвиток у своїй професії.

Місія SkillUP – діяти, щоб кожна людина отримала потрібну їй освіту, яка веде до досягнення її цілей та щастя.

## **2.2 Аналіз основних-техніко економічних показників**

Проведемо аналіз основних техніко-економічних показників, для вивчення стану підприємства. Для аналізу обираєм показники, які висвітлює компанія у звіті про фінансові результати.

У таблиці 2.2 наведено дані по Скілап, а в таблиці 2.4 по ГОУ АЙТІ.

Також порахована динаміка цих показників у таблицях 2.3 і 2.5 з використанням методу рядів динаміки

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники ТОВ “СКІЛ АП”

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	987	1137,7	1284,3	1942,6	2052,7
Собівартість реалізованих послуг, тис.грн	778,5	820,4	984,5	1684,5	1 742,6
Валовий прибуток, тис.грн.	208,5	317,3	299,8	258,1	310,1
Продуктивність праці, тис.грн/ос	27,42	31,60	35,68	53,96	57,02
Рівень рентабельності підприємства, %	26,8	38,7	30,5	15,3	17,8

Таблиця 2.3 – Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ “СКІЛ АП”

Показники	Роки	Факт. знач.	Абсолютні прирости		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
			Ланц.	Базис.	Ланц.	Базис.	Ланц.	Базис.
Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	2018	987				100		
	2019	1137,7	150,7	150,7	115,27	115,27	15,27	15,27
	2020	1284,3	146,6	297,3	112,89	130,12	12,89	30,12
	2021	1942,6	658,3	955,6	151,26	196,82	51,26	96,82
	2022	2052,7	110,1	1065,7	105,67	207,97	5,67	107,97
Собівартість реалізованих послуг, тис.грн	2018	778,5				100,00		
	2019	820,4	41,9	41,9	105,38	105,38	5,38	5,38
	2020	984,5	164,1	206	120,00	126,46	20,00	26,46
	2021	1684,5	700	906	171,10	216,38	71,10	116,38
	2022	1 742,6	58,1	964,1	103,45	223,84	3,45	123,84
Валовий прибуток, тис.грн	2018	208,5				100,00		
	2019	317,3	108,8	108,8	152,18	152,18	52,18	52,18
	2020	299,8	-17,5	91,3	94,48	143,79	-5,52	43,79
	2021	258,1	-41,7	49,6	86,09	123,79	-13,91	23,79
	2022	310,1	52,0	101,6	120,15	148,73	20,15	48,73
Продуктивність праці, тис.грн/ос	2018	27,42				100		
	2019	31,6	4,18	4,18	115,24	115,24	15,24	15,24
	2020	35,68	4,08	8,26	112,91	130,12	12,91	30,12
	2021	53,96	18,28	26,54	151,23	196,79	51,23	96,79
	2022	57,02	3,06	29,6	105,67	207,95	5,67	107,95
Рівень рентабельності підприємства,%	2018	26,8				100,00		
	2019	38,7	11,9	11,9	144,41	144,41	44,41	44,41
	2020	30,5	-8,2	3,7	78,74	113,70	-21,26	13,70
	2021	15,3	-15,1	-11,5	50,32	57,21	-49,68	-42,79
	2022	17,8	2,5	-9,0	116,14	66,44	16,14	-33,56

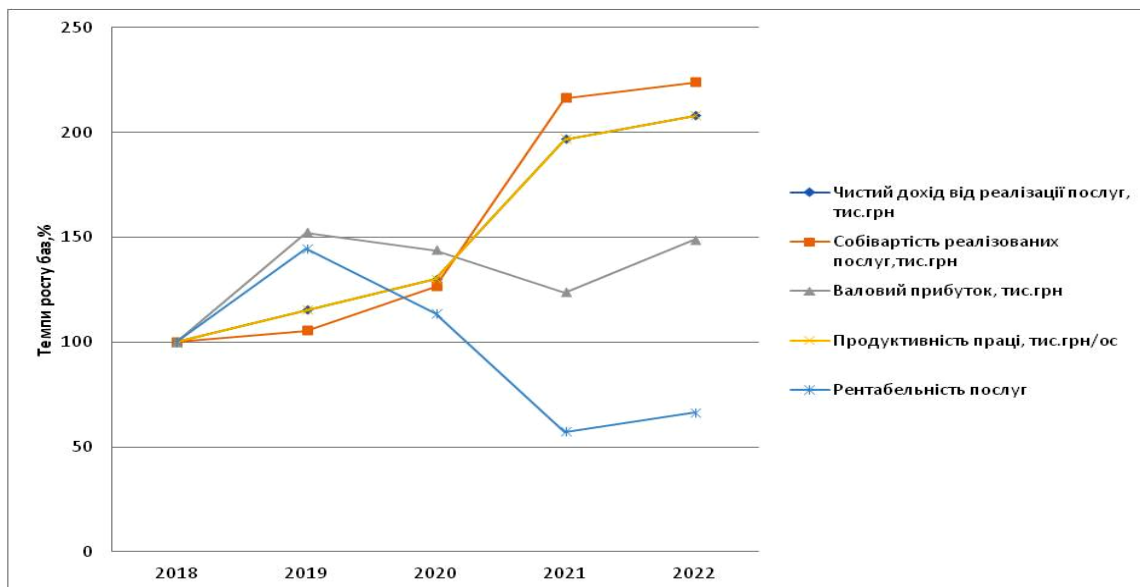


Рисунок 2.2 – Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ “СКІЛ АП”

Показник чистого доходу зростає протягом аналізованого періоду. У 2019 році зростання склало 15% в порівнянні з 2018 роком. У 2020 році чистий дохід склав 1284,3 млн.грн, що на 12 % більше ніж в 2019 році. Темп приросту у 2021 році склав більше половини, 51,26% в порівнянні з 2020 роком. Темпи росту значно знизились у 2022 році, склали 5,26 % в порівнянні з 2021 роком. Це в основному пов'язано з початком повномасштабної війни.

До зростання чистого доходу призвело збільшення кількості студентів, також підняття цін на навчання впродовж аналізованого періоду, а також було введено нові курси.

Показник собівартості також мав тенденцію до зростання. У 2019 році собівартість склала 820,4 тис.грн, що на 5% більше ніж в 2018 році. У 2020 році зростання склало 20% в порівнянні з 2019 роком і 26 % в порівнянні з 2018 роком. Найбільше собівартість збільшилась у 2021 році, на 700 тис.грн в порівнянні з 2020 роком. В 2022 році собівартість реалізованих послуг склала 1742,6 тис.грн, що на 58,1 тис.грн (3%) більше ніж у 2021 році. Підвищення зарплати для викладачів та іншого персоналу може призвести до зростання собівартості послуг.

Підвищення собівартості спричинило оновлення обладнання та програмного забезпечення, зростання вартості електроенергії, орендної плати, зростанням рівня заробітної плати, також збільшились витрати на маркетингові та рекламні заходи, які проводились компанією.

Валовий прибуток зріс у 2019 році на 108,8 тис. грн або 52,18% році і був найвищим за аналізований період. У 2020 році показник знизвся на 5% в порівнянні з 2019 роком, у 2021 році також продовжив спадати в порівнянні з 2020 роком на 13,9%. У 2022 році прибуток склав 310,1 тис.грн, що на 20% більше ніж у 2021 році. Причиною коливань валового прибутку, видно з рисунку 2.2, що темпи росту собівартості перевищили темпи росту чистого доходу, що відповідно зменшило величину валового прибутку.

Зростання продуктивності праці в працівників ІТ-школи є позитивним явищем, можемо трактувати його як індикатор ефективності та успішності організації. Продуктивність праці вказує на те, наскільки ефективно працівники використовують свій час і ресурси для досягнення поставлених цілей. Продуктивність праці зростала протягом аналізованого періоду. У 2018 році вона складала 27,42 тис.грн /на ос, у 2019 році 31,6тис.грн/ос, у 2020 році показник зріс найбільше, на 51% в порівнянні з 2019 році і склав 53,96тис.грн./осіб. У 2022 році показник зріс ще на 5% в порівнянні з 2021 роком і на 107% в порівнянні з 2018 роком. Зростання продуктивності свідчить про те, що працівники ІТ-школи ефективно використовують свій робочий час, навички та інші ресурси для досягнення найкращих результатів, розширився спектр послуг і навчальних програм, підвищився рівень залучення.

Рівень рентабельності підприємства мав таку ж тенденцію як і валовий прибуток. Зростала протягом 2018-2019 років з 26,8% до 38,7 %. У 2020 році показник знизився на 21,2% в порівнянні з 2020 роком, проте був вищим ніж у 2019 році. Найнижчим показник був у 2021 році, складав 15,3%, а в 2022 році відбулося зростання на 16,14% в порівнянні з 2021 роком. Зниження рентабельності підприємства спричинено зростанням витрат, таких як

зарплати працівникам, оренда приміщень, витрати на технічне обладнання або інші операційні витрати. Ну і звичайно пандемія також вплинула частково на стан підприємства.

Стосовно показників по ТОВ “ГОУ АЙТІ”, то можемо побачити що показники є вищими, оскільки компанія є більшою, працює більше працівників.

Таблиця 2.4 – Основні техніко-економічні показники ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	1876	1947,7	1894,3	2632,6	2723,3
Собівартість реалізованих послуг, тис.грн	1425,76	1480,3	1439,7	2237,71	2287,572
Валовий прибуток, тис.грн.	450,24	467,45	454,63	394,89	435,728
Продуктивність праці, тис.грн/ос	31,27	32,46	31,57	43,88	45,39
Рівень рентабельності підприємства, %	31,58	31,58	31,58	17,65	19,05

Таблиця 2.5 – Динаміка ОТЕП ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Показники	Роки	Факт. знач.	Абсолютні прирости		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
			Ланц.	Базис.	Ланц.	Базис.	Ланц.	Базис.
Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	2018	1876				100		
	2019	1947,7	71,7	71,7	103,82	103,82	3,82	3,82
	2020	1894,3	-53,4	18,3	97,26	100,98	-2,74	0,98
	2021	2632,6	738,3	756,6	138,97	140,33	38,97	40,33
	2022	2723,3	90,7	847,3	103,45	145,17	3,45	45,17
Собівартість реалізованих послуг, тис.грн	2018	1425,76				100,00		
	2019	1480,3	54,54	1480,3	103,83	103,83	3,83	3,83
	2020	1439,7	-40,6	1439,7	97,26	100,98	-2,74	0,98
	2021	2237,71	798,01	2237,71	155,43	156,95	55,43	56,95
	2022	2287,572	49,862	2287,572	102,23	160,45	2,23	60,45
Валовий прибуток, тис.грн	2018	450,24				100,00		
	2019	467,45	17,2	17,2	103,82	103,82	3,82	3,82
	2020	454,63	-12,8	4,4	97,26	100,98	-2,74	0,98
	2021	394,89	-59,7	-55,4	86,86	87,71	-13,14	-12,29
	2022	435,728	40,8	-14,5	110,34	96,78	10,34	-3,22
Продуктивність праці, тис.грн/ос	2018	31,27				100		
	2019	32,46	1,20	1,20	103,82	103,82	3,82	3,82
	2020	31,57	-0,89	-1408,13	97,26	100,98	-2,74	0,98
	2021	43,88	12,3047	-1395,82	138,97	140,33	38,97	40,33
	2022	45,39	1,51163	-1394,31	103,45	145,17	3,45	45,17
Рівень рентабельності підприємства, %	2018	31,58				100,00		
	2019	31,58	0,0	0,0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2020	31,58	0,0	0,0	100,00	100,00	0,00	0,00
	2021	17,65	-13,9	-13,9	55,89	55,89	-44,11	-44,11
	2022	19,05	1,4	-12,5	107,93	60,32	7,93	-39,68

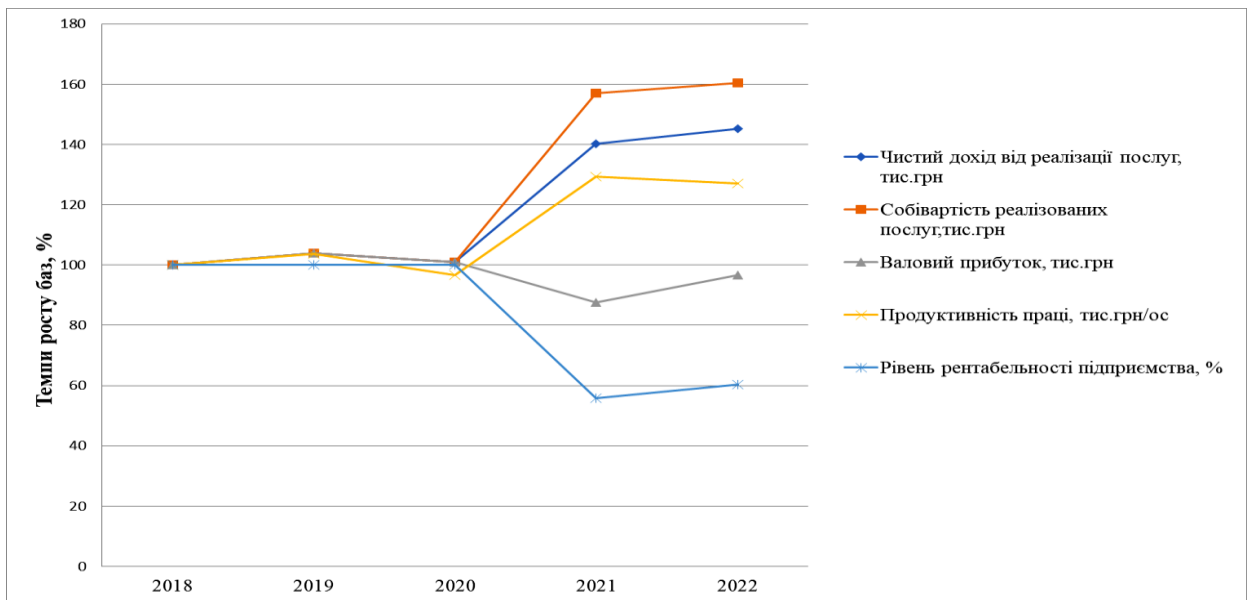


Рисунок 2.3 – Динаміка ОТЕП ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Показник чистого доходу зростає протягом аналізованого періоду. У 2019 році зростання склало 3% в порівнянні з 2018 роком. У 2020 році чистий дохід зменшився не значно, на 53,4 тис.грн в порівнянні з 2019 роком. Темп приросту у 2021 році склав 38,97% в порівнянні з 2020 роком. Темпи росту значно знизились у 2022 році, склали 3,45 % в порівнянні з 2021 роком. Як зазначали вище це в основному пов'язано з початком повномасштабної війни. Як і в СКІЛ АП збільшилось кількість студентів. Багато студентів, появилось під час пандемії, оскільки була можливість навчатись і потім працювати дистанційно. Також розширилась база навчальних курсів.

Показник собівартості також мав тенденцію до зростання у 2018-2019 роках. У 2019 році собівартість склала 1480,3 тис.грн, що на 3,83% більше ніж в 2018 році. У 2020 році відбувся спад в порівнянні з 2019 роком на 2,7 % . Найбільше собівартість збільшилась у 2021 році, на 798 тис.грн в порівнянні з 2020 роком. В 2022 році собівартість реалізованих послуг склала 2287,57 тис.грн, що на 49 тис.грн (2,2%) більше ніж у 2021 році. Підвищення зарплати для викладачів та іншого персоналу може призвести до зростання собівартості послуг.

Підвищення собівартості спричинило оновлення обладнання та програмного забезпечення, зростання вартості електроенергії, орендної плати, зростанням рівня заробітної плати, також збільшились витрати на маркетингові та рекламні заходи, які проводились компанією.

Валовий прибуток зріс у 2019 році на 17,2 тис. грн або 3,8% році і був найвищим за аналізований період. У 2020 році показник знизвся на 2% в порівнянні з 2019 роком, у 2021 році також продовжив спадати в порівнянні з 2020 роком на 13,4%. У 2022 році прибуток склав 435,7 тис.грн, що на 10% більше ніж у 2021 році. Причиною коливань валового прибутку, видно з рисунку 2.3, що темпи росту собівартості перевищили темпи росту чистого доходу, що відповідно зменшило величину валового прибутку.

Продуктивність праці зростала протягом аналізованого періоду. У 2018 році вона складала 31,27 тис.грн /на ос, у 2019 році 32,46 тис.грн/ос, у 2020 році показник дещо знизвся на 2,7% в порівнянні з 2019 роком і склав 31,57тис.грн./осіб. У 2021 році показник зріс ще на 38% в порівнянні з 2020 роком, в 2022 році показник зріс ще на 3,45% в порівнянні з 2021 роком. Причинами зростання є висока ефективність використання часу, ефективнеуправління робочими процесами, включаючи планування, організацію та контроль.

Рівень рентабельності підприємства мав таку ж тенденцію як і валовий прибуток. У 2018-2020 роках рнтальність підприємства була на рівні 31,5% У 2021 році показник знизвся на 44,1 % в порівнянні з 2020 роком, проте був вищим ніж у 2019 році. В 2022 році відбулося зростання на 7,9% в порівнянні з 2021 роком. Зниження рентабельності підприємства спричинено зростанням витрат, таких як зарплати працівникам, оренда приміщень, витрати на технічне обладнання.

Обидва підприємства працюють і намагаються розвиватись і підлаштовуватись під реалії сьогодення. Спектр послуг є досить широким, що дозволяє отримувати дохід. І безперечно, в роботі таких підприємств є дуже важливим саме трудові ресурси (менеджери, рекрутери), які

рекламують, пропонують послуги своїх навчальних центрів. В наступних підрозділах розглянемо склад, структуру, рівень підготовки трудових ресурсів.

### 2.3 Оцінка трудового потенціалу підприємств ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Для успішного функціонування та розвитку підприємства необхідно регулярно проводити аналіз та оцінку його трудового потенціалу. Забезпеченість підприємства персоналом з відповідною кваліфікацією та досвідом роботи має суттєвий вплив на обсяги виробництва продукції чи кількості наданих послуг, собівартість, прибуток та ефективність функціонування підприємства загалом. Метою аналізу забезпеченості підприємства трудовими ресурсами є виявлення внутрішніх резервів економії робочої сили у зв'язку з більш раціональним їхнім завантаженням.

Оцінювання трудового потенціалу на обраних підприємствах доцільно розпочати з аналізу зміни чисельності працівників за допомогою рядів динаміки (табл. 2.6, та рис. 2.4).

Таблиця 2.6 – Динаміка чисельності працівників ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Роки	Знач-я	Абсолютна зміна		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		Лан.	Баз.	Лан.	Баз.	Лан.	Баз.
1	2	3	4	5	6	7	8
ТОВ “СКІЛ АП”							
2018	20				100		
2019	24	4	4	120,00	120,00	20,00	20,00
2020	28	4	8	116,67	140,00	16,67	40,00
2021	33	5	13	117,86	165,00	17,86	65,00
2022	38	5	18	115,15	190,00	15,15	90,00
ТОВ “ГОУ АЙТІ”							
2018	69				100		
2019	74	5	5	107,25	107,25	7,25	7,25
2020	80	6	11	108,11	115,94	8,11	15,94
2021	80	0	11	100,00	115,94	0,00	15,94
2022	84	4	15	105,00	121,74	5,00	21,74

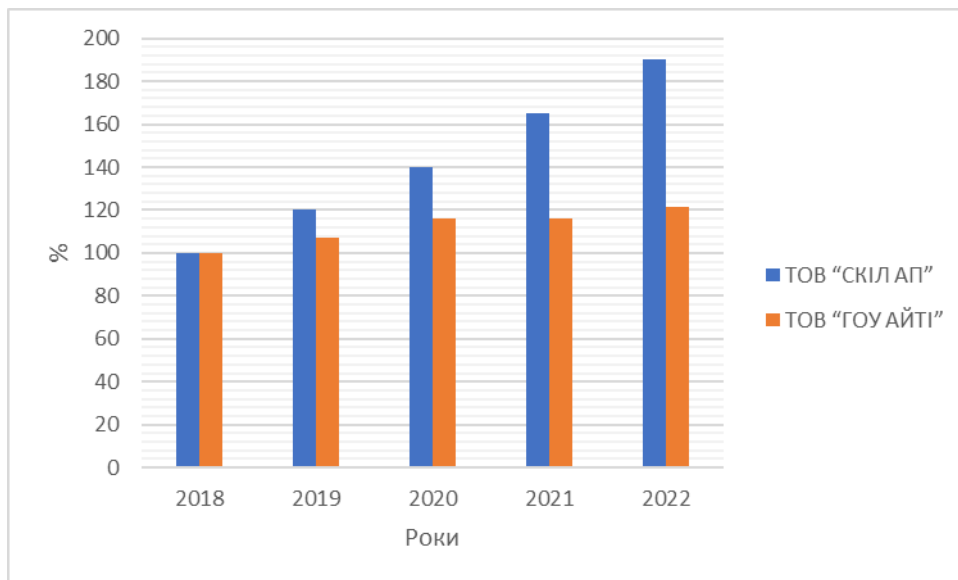


Рисунок 2.4 - Динаміка чисельності працівників ТОВ "СКІЛ АП" та ТОВ "ГОУ АЙТІ"

Протягом аналізованого періоду найбільша чисельність персоналу була у ТОВ "СКІЛ АП" у 2022 році 38 працюючих, а найменша – ТОВ "ГОУ АЙТІ"

69 працівники у 2018 році. У 2022 році у порівнянні з базовим 2018 роком у ТОВ "СКІЛ АП" прослідковується збільшення чисельності працівників на 18 осіб, що становить 90%. Також у ТОВ "ГОУ АЙТІ" бачимо зростання кількості працівників на 15 осіб або на 21%.

У ТОВ "ГОУ АЙТІ" в 2019 році відбулось зростання чисельності на 4 особи, у 2020 році ще на 8 особи, у 2021 році на 13 осіб і у 2022 році на 18 осіб у порівнянні з 2018 роком. У ТОВ "СКІЛ АП" в 2019 році відбулось зростання чисельності на 5 особи, у 2020 році ще на 11 особи, у 2021 році на 11 осіб і у 2022 році на 15 осіб у порівнянні з 2018 роком.

Причинами зростання чисельності пов'язане із збільшенням кількості навчальних курсів і програм, це призвело до збільшення попиту та, відповідно, до збільшення персоналу, включаючи менеджерів з продажів для просування нових пропозицій. Також зростання пов'язане з відкриттям регіональних представництв обох компаній. Також, в період пандемії, зростає цікавість на курси і необхідно було додаткові працівники для розкриття

особливостей навчання в режимі онлайн, для пояснення різниці в пропонованих курсах.

Важливим у оцінці трудового потенціалу є аналіз його руху, що проведений у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Характеристика руху кадрів на підприємствах ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ТОВ “СКІЛ АП”</b>					
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	20	24	28	33	38
Чисельність працівників, які працювали весь період, осіб	18	20	25	30	35
Прийнято працівників, осіб	5	5	3	5	5
Вибуло працівників, осіб	2	1	2	2	0
Коефіцієнт обігу за прийняттям, %	25,00	20,83	10,71	15,15	13,16
Коефіцієнт обігу за звільненням, %	11,11	5	8	6,667	0
Коефіцієнт загального обігу, %	38,89	30,00	20,00	23,33	14,29
Коефіцієнт сталості кадрів, %	90	83,33	89,29	90,91	92,11
<b>ТОВ “ГОУ АЙТІ”</b>					
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	69	74	80	80	84
Чисельність працівників, які працювали весь період, осіб	65	70	75	76	80
Прийнято працівників, осіб	5	5	6	8	10
Вибуло працівників, осіб	3	4	6	6	4
Коефіцієнт обігу за прийняттям, %	7,246	6,757	7,5	10	11,905
Коефіцієнт обігу за звільненням, %	4,348	5,405	7,500	7,500	4,762
Коефіцієнт загального обігу, %	11,594	12,162	15	17,5	16,667
Коефіцієнт сталості кадрів, %	94,20	94,59	93,75	95,00	95,24

Згідно проведених розрахунків показників руху трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП”, можна простежити тенденцію зниження коефіцієнту обігу за прийняттям працівників у період 2018-2020 років до мінімального значення 10,7%, у 2021 році зріс до 15% і у 2022 році склав 13%. У ТОВ “ГОУ АЙТІ” коефіцієнт обігу за прийняттям до 2019 року зменшувався до рівня 6,757%, а протягом 2020-2022 років спостерігається його збільшення до значення 11,9%. Щодо коефіцієнта обігу за звільненням працівників, то не спостерігається чіткої тенденції його зміни за аналізований період. Максимальне значення показника виявлене у ТОВ “СКІЛ АП” у 2018 році і

становило 11%, у ТОВ “ГОУ АЙТІ” у 2020-2021 роках 7,5%. До 2022 року у ТОВ “СКІЛ АП” значення коефіцієнту склало 0%. У ТОВ “ГОУ АЙТІ” в 2022 році даний склав 4,7%.

Одним з найважливіших показників руху трудового потенціалу на підприємствах є коефіцієнт сталості кадрів, який характеризує ступінь задоволеності працівників умовами праці та заробітної плати. На ТОВ “СКІЛ АП” і ТОВ “ГОУ АЙТІ” даний показник був досить високим протягом всього періоду. Коефіцієнт сталості кадрів зменщувався у 2018-2019 роках. Найменше його значення було у 2019 році і становило у ТОВ “СКІЛ АП” 83,3% , а у ТОВ “ГОУ АЙТІ” у 2020 році 93,75%. Однак, до кінця аналізованого періоду, спостерігається його зростання швидкими темпами: в 2022 році досягнуло 91,1%, у ТОВ “СКІЛ АП” та 95 % у ТОВ “ГОУ АЙТІ”. Дане явище зумовлене тим, що в силу зовнішніх чинників таких як пандемія, війна працівники бажають утриматися на робочих місцях, сприяти розвитку підприємств, на яких здійснюють трудову діяльність. Саме завдяки рівня стабільності кількості працівників та спрямування їх зусиль для досягнення успіху, ефективному використанню трудового потенціалу, підприємства можуть продовжувати свою діяльність та стабілізувати свою економічну ситуацію.

Для більш повної оцінки трудового потенціалу обраних для магістерського дослідження підприємств проведемо аналіз забезпеченості персоналу за характером функцій, що виконуються в табл. 2.8.

Категорії	2018 рік			2019 рік			2020 рік			2021 рік			2022 рік		
	план, ос.	факт, ос.	К заб.	план, ос.	факт, ос.	К заб.	план, ос.	факт, ос.	К заб.	план, ос.	факт, ос.	К заб.	план, ос.	факт, ос.	К заб.
<b>ТОВ "СКІЛ АП"</b>															
Керівники	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1
Службовці	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Спеціалісти	8	9	1,13	9	10	1,11	9	12	1,33	11	12	1,09	10	11	1,1
Робітники	6	7	1,17	8	10	1,25	10	12	1,2	16	17	1,06	22	23	1,04
Разом	18	20	1,11	21	24	1,14	23	28	1,21	31	33	1,06	36	38	1,05
<b>ТОВ "ТОВ АЙТІ"</b>															
Керівники	9	10	1,11	9	10	1,1	9	11	1,22	9	11	1,22	11	11	1
Службовці	9	8	0,8	9	8	0,8	9	9	1	9	9	1,00	9	9	1
Спеціалісти	20	21	1,05	22	25	1,1	25	28	1,12	26	28	1,08	26	28	1,08
Робітники	28	30	1,1	30	31	1,03	30	32	1,07	30	32	1,07	33	36	1,09
Разом	66	69	1,04	70	74	1,06	73	80	1,10	74	80	1,08	79	84	1,06

Графічно зобразимо аналіз забезпеченості персоналу за характером функцій, що виконуються на рис. 2.5, 2.6

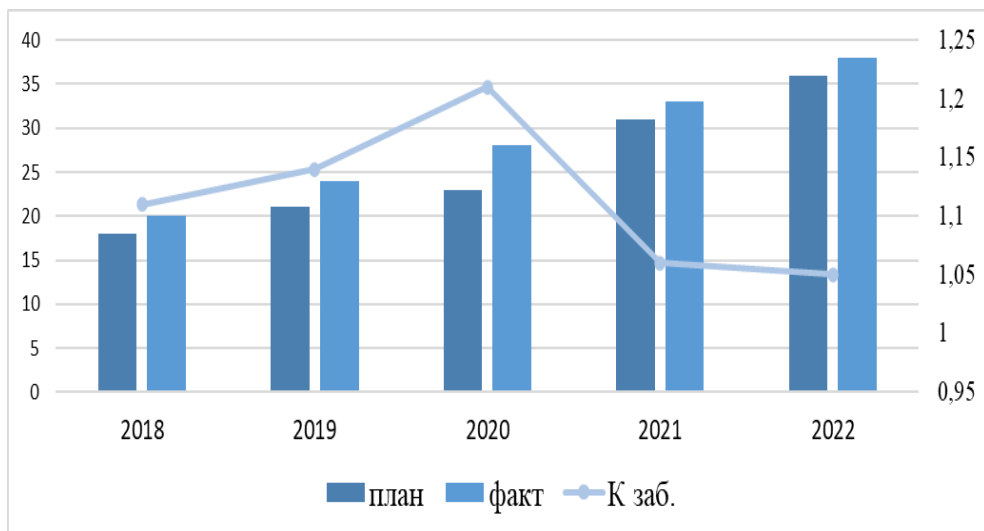


Рисунок 2.5 – Забезпеченість персоналу за характером функцій, що виконуються ТОВ "СКІЛ АП"

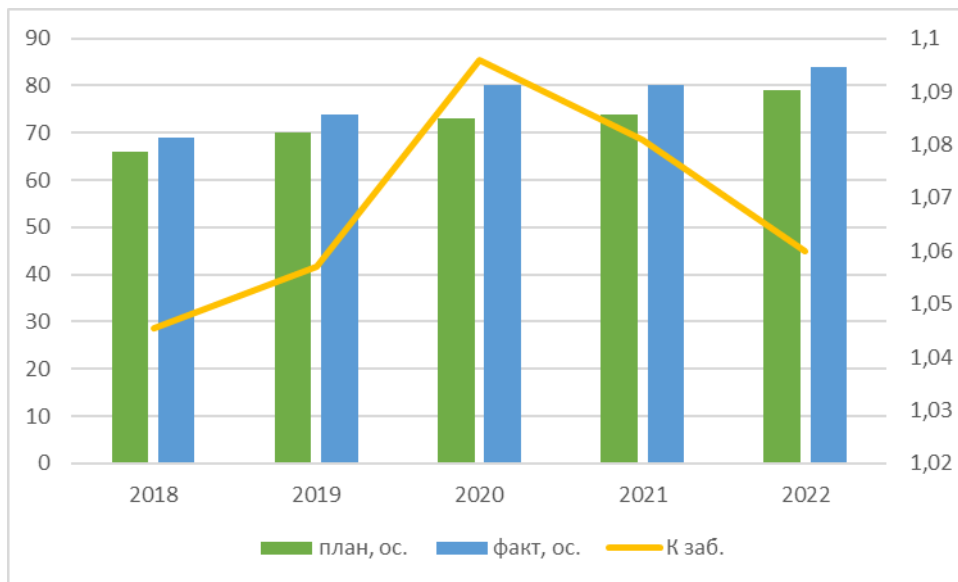


Рисунок 2.6 – Забезпеченість персоналу за характером функцій, що виконуються ТОВ “ГОУ АЙТІ”

У 2018 році у ТОВ "СКІЛ АП" коефіцієнт забезпеченості робітниками становив 1,13, спеціалістами 1,17, у 2019 році коефіцієнт забезпеченості робітниками становив 1,25, спеціалістами 1,11, у 2020 році коефіцієнт забезпеченості спеціалістами становив 1,33, і робітниками 1,22, у 2021 році коефіцієнт забезпеченості спеціалістами становив 1,09, робітниками 1,06, що свідчить про перевищення фактичного числа працівників над плановим. Щодо службовців і керівників, то коефіцієнт забезпеченості складав 1 у всіх роках. Загалом, фактична кількість працівників перевищувала планову на 11% у 2018 році, на 14% у 2019 році, на 21% у 2020 році, на 6% у 2021 році, на 5% у 2022 році. У 2022 році по всіх категоріях працівників бачимо забезпеченість відносно планових значень, коефіцієнт забезпеченості рівний 1,01.

Таким чином, у ТОВ "СКІЛ АП" система планування персоналу протягом 2018-2020 років працювала не досить ефективно, оскільки допускала надлишків працівників. У 2021-2022 роках спостерігалось покращення ситуації і фактичні дані лише не значно перевищували планові показники по категоріях працівників. Проте, така ситуація може пояснюватись, що іт-школа намагалась забезпечити більшу гнучкість у

роботі з клієнтами і реагувати на швидкозмінюючіся ринкові умови, та інші зовнішні фактори як пандемія, наприклад, і це призвело до збільшення персоналу.

У 2018 і 2019 роках коефіцієнт забезпеченості персоналу ТОВ “ГОУ АЙТІ” становив 1,05 і 1,06, при цьому всі категорії працівників по факту були рівні або перевищували потребу підприємства. У 2020 році фактичні показники перевищували планові, в категоріях керівників, спеціалістів і робітників. Загалом коефіцієнт забезпеченості був найвищий за весь період і склав 10%. Причиною знов таки вважаємо, що компанія змушена була збільшити кількість керівників, менеджерів і адмінів, щоб реагувати на зміни на ринку, які були спричинені пандемією. У 2021 і 2022 роках коефіцієнт забезпеченості спеціалістами становив 1,08, і робітниками 1,07 у 2021 і 1,09 у 2022 році. Коефіцієнт забезпеченості у 2021 році 1,08 і у 2022 році 1,06, що свідчить про перевищення фактичного числа працівників над плановим. Щодо службовців і керівників, то коефіцієнт забезпеченості склав 1 у 2022 році. Загалом, фактична кількість працівників перевищувала планову на 5% у 2018 році, на 6% у 2019 році, на 10% у 2020 році, на 8% у 2021 році, на 6% у 2022 році.

Політика планування персоналу вимагає включати в себе аналіз можливостей для розробки нових навчальних програм та потреб у додаткових фахівцях, розгляд необхідності в менеджерах з продажу та маркетингологів для просування курсів та залучення студентів, врахування гнучкості персоналу для забезпечення адаптації до змін у попиті та ринкових умовах.

Як варіант для покращення кадрової політики, можна використати стратегічний підхід до управління персоналом це створення списків резервів кадрів є, але наявність таких списків може варіюватися в залежності від політики та практик конкретної іт-школи. В ідеалі, списки резервів кадрів можуть допомогти управлінцям забезпечити наявність кваліфікованих і готових до просування співробітників у випадку виникнення вакансій або

інших потреб. Списки резервів кадрів дадуть можливість визначення та відзначення співробітників із потенціалом для зростання та розвитку у майбутньому; забезпечення доступу до навчання, тренінгів та інших можливостей для розвитку співробітників із списку резервів; забезпечення швидкого та ефективного переходу співробітників зі списку резервів на нові посади; визначення ключових посад та створення планів заміщення для забезпечення неперервного функціонування школи.

Не всі іт-школи можуть мати формалізовані списки резервів кадрів, але це може бути корисним інструментом для стратегічного управління персоналом та розвитку талантів.

Для оцінки трудового потенціалу доцільно визначити і проаналізувати показники, що запропоновані в підрозділ 1.3 і зведені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники оцінки трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” і ТОВ "ГОУ АЙТІ"

Показники	Період				
	2018	2019	2020	2021	2022
ТОВ “СКІЛ АП”					
Коефіцієнт освіченості	0,997	0,997	0,997	0,997	0,997
Коефіцієнт фахового досвіду	0,9	0,9	0,892	0,902	0,896
Коефіцієнт оперативності виконання робіт	0,926	0,931	0,887	0,935	0,962
Коефіцієнт підвищення кваліфікації	1	1	1	1	1
ТОВ "ГОУ АЙТІ"					
Коефіцієнт освіченості	0,998	0,998	0,999	0,999	0,998
Коефіцієнт фахового досвіду	0,91	0,92	0,82	0,92	0,86
Коефіцієнт оперативності виконання робіт	0,919	0,959	0,987	0,961	0,962
Коефіцієнт підвищення кваліфікації	1	1	1	1	1

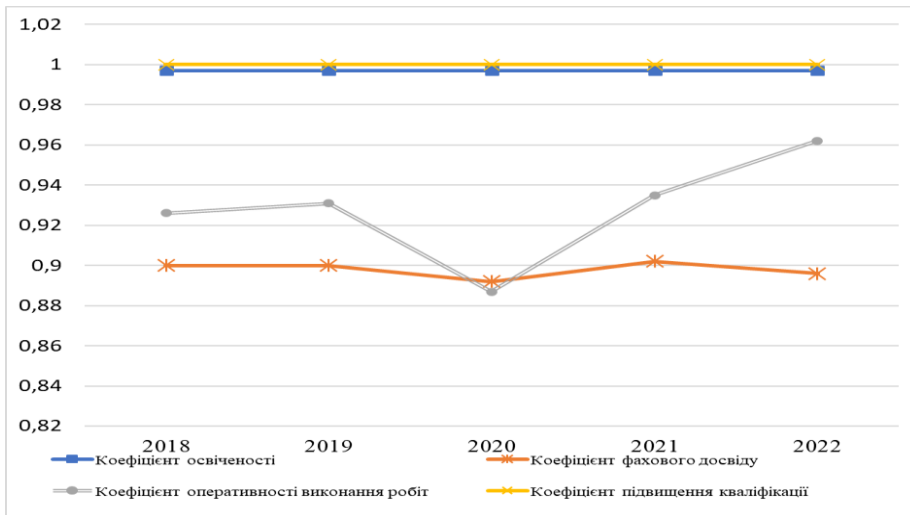


Рисунок 2.7 – Показники оцінки трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП”

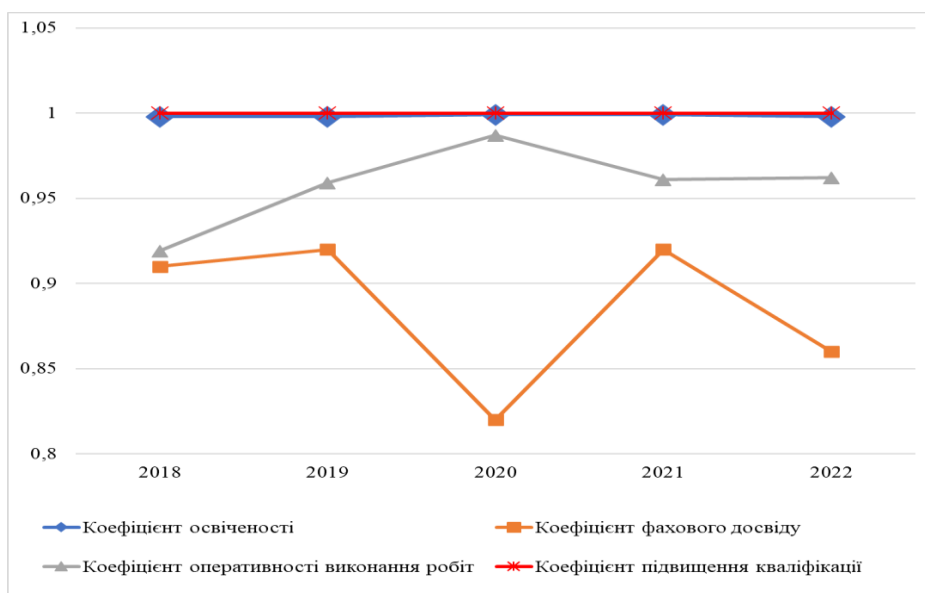


Рисунок 2.8 – Показники оцінки трудового потенціалу ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Під освіченістю працівника в організації розуміється відповідність його роботи за спеціальністю, вказаною в дипломі про вищу освіту. Коефіцієнт освіченості за аналізований період 2018-2022 роки ТОВ “СКІЛ АП” був стабільний і рівний 0,997. Що стосується ТОВ “ГОУ АЙТІ”, то у 2020-2021 роках він збільшився до 0,999 у порівнянні з рівнем 2018-2019 років, коли він становив 0,998. У 2022 році рівень показника знизився до рівня 2018-2019 років. Він характеризує відношення тривалості роботи працівника за спеціальністю, вказаною в дипломі, із урахуванням терміну відпустки співробітника до максимально нормативної тривалості роботи за

спеціальністю, зазначеною в дипломі про вищу освіту. Отримані значення коефіцієнта освіченості щодо трудового потенціалу свідчать про резерв їх росту.

Аналізуючи коефіцієнт фахового досвіду, слід зазначити те, що він менший одиниці. Зумовлено це тим, що відсоток працівників які мають великий досвід роботи на певній посаді менший від нормативного значення. Значення показника у 2018-2019 роках у працівників ТОВ “СКІЛ АП” становив 0,9, у 2020 році показник знизився до рівня 0,892, у 2021 році зріс до 0,902 і у 2022 році знизився до 0,896. Коефіцієнт фахового досвіду персоналу ТОВ “ГОУ АЙТІ” у 2018 році становив 0,91, у 2019 році зріс до 0,92, у 2020 різко зменшився до 0,82, у 2021 році відновився рівень 2019 року і у 2022 році знизився до 0,86. Як бачимо, рівень цього коефіцієнта є змінним протягом аналізованого періоду. Причиною є те, що частина працівників які працюють на певній посаді досить довго, отримавши певний досвід, їм пропонують кращі умови праці в інших більших компаніях, або вони виїжджають за межі країни, бо їх запрошують працювати в іноземних компаніях, тому вони звільняються з підприємства.

Рівень оперативності виконання робіт ТОВ “СКІЛ АП” у 2018-2022 роках є меншим, але близькими одиниці, у зв’язку з тим, що працівникам часто підвищують планові завдання. У ТОВ “ГОУ АЙТІ” коефіцієнт оперативності виконання робіт нижче рівня показників ТОВ “СКІЛ АП”, але їх рівень високий і близький одиниці.

Рівень підвищення кваліфікації на підприємстві є максимальним в межах досягнутого рівня НТП, а тому коефіцієнт підвищення кваліфікації дорівнює одиниці як у трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП”, так і у ТОВ “ГОУ АЙТІ”.

Отже, оцінювання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” і у ТОВ “ГОУ АЙТІ” показало, що систему планування персоналу можна переглянути, щоб не було надлишків як у 2020 році. З самого початку діяльності підприємств використовують сучасні методи пошуку персоналу,

використовують різні онлайн-ресурси, платформи щоб залучити кваліфікованих працівників. Наприклад, використовують відомі онлайн-платформ для пошуку роботи, таких як LinkedIn, Indeed, Glassdoor, для розміщення вакансій та залучення професіоналів. Підбір персоналу добре організований. Щодо отриманих значень показників оцінки трудового потенціалу, то отримані значення коефіцієнта освіченості свідчать про резерв їх росту. Рівень оперативності виконання робіт на підприємствах високий і близький одиниці. Рівень підвищення кваліфікації на підприємстві є максимальним в межах досягнутого рівня НТП.

#### **2.4 Аналіз ефективності використання трудового потенціалу на ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”**

Для аналізу ефективності використання трудового потенціалу на ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ” необхідно проаналізувати продуктивність праці працівників підприємства; середньомісячну заробітну плату, що є основним матеріальним мотиватором праці; коефіцієнт випередження темпів росту продуктивності праці над темпом росту середньомісячної заробітної плати. Персонал є важливою складовою ресурсного забезпечення діяльності підприємств, основною його рушійною силою. Трудовий потенціал підприємства має бути сформований командою однодумців і партнерів, здатних розуміти і реалізувати завдання, зацікавлених у високих результатах.

Співставлення продуктивності і заробітної плати дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свій трудовий потенціал. Якщо темпи росту продуктивності вищі за заробітну плату, це може вказувати на підвищення ефективності виробництва. Якщо ріст заробітної плати відстає від темпів росту продуктивності, це може призвести до збільшення рівня доходів і, відповідно, покращення стандарту життя працівників. Якщо підприємство може підтримувати високі темпи росту

продуктивності при збільшенні заробітної плати, це може стати фактором його конкурентоспроможності на ринку праці.

Проведемо аналіз впливу заробітної плати та продуктивності праці працівників ТОВ “СКІЛ АП” за даними табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Співвідношення продуктивності праці та заробітної плати ТОВ “СКІЛ АП”

Роки	Знач-я	Абсолютна зміна		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		Баз.	Лан.	Баз.	Лан.	Баз.	Лан.
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньомісячна заробітна плата, грн.							
2018	10400	-	-	100	-	-	-
2019	12500	2100	2100	120,19	120,19	20,19	20,19
2020	15500	5100	3000	149,04	124	49,04	24
2021	20000	9600	4500	192,31	129,03	92,31	29,03
2022	21500	11100	1500	206,73	107,5	106,73	7,5
Продуктивність праці, тис.грн./ос							
2018	27,42	-	-	100	-	-	-
2019	31,6	4,18	4,18	115,24	115,24	15,24	15,24
2020	35,68	8,26	4,08	130,12	112,91	30,12	12,91
2021	53,96	26,54	18,28	196,79	151,23	96,79	51,23
2022	57,02	29,6	3,06	207,95	105,67	107,95	5,67
Коефіцієнт випередження							
2018	1	-	-	100	-	-	-
2019	0,959	-0,041	-0,041	95,88	95,88	-4,12	-4,12
2020	0,873	-0,127	-0,086	87,31	91,06	-12,69	-8,94
2021	1,023	0,023	0,150	102,33	117,21	2,33	17,21
2022	1,006	0,006	-0,017	100,59	98,30	0,59	-1,70

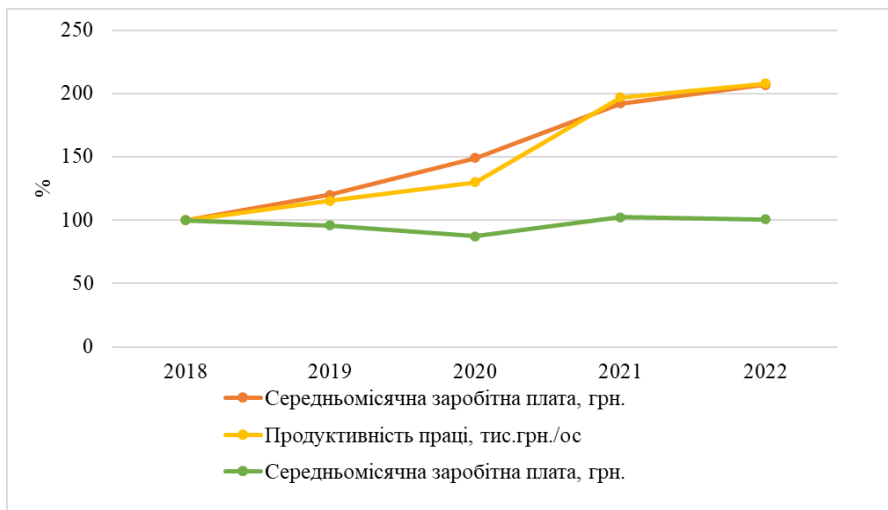
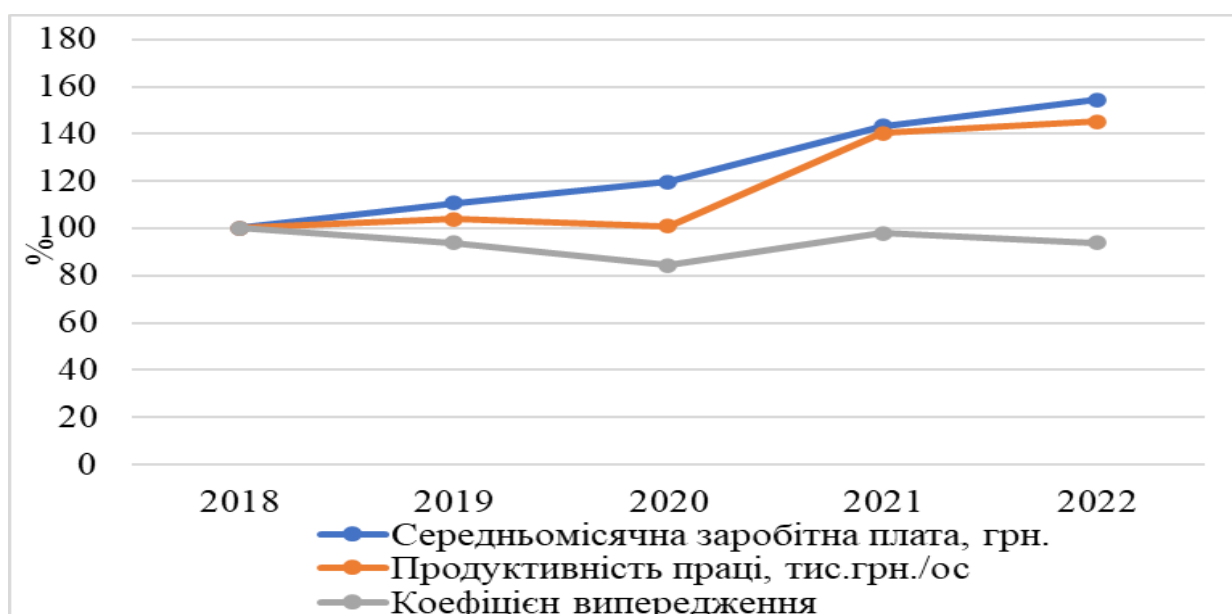


Рисунок 2.9 – Співвідношення продуктивності праці та заробітної плати ТОВ “СКІЛ АП”

Бачимо, з наведеної табл. 2.11 як середньомісячна заробітна плата, так і продуктивність праці персоналу ТОВ “СКІЛ АП” чітко збільшується за період аналізу у порівнянні з базовим роком. У 2019 році приріст середньомісячної заробітної плати становив 20,19%, тоді як приріст продуктивності праці 15,24 %. У 2020 році приріст середньомісячної заробітної плати становив 49,04%, приріст продуктивності праці 30,12 %. У 2021 році приріст середньомісячної заробітної плати становив 92,31%, приріст продуктивності праці 96,5%. У 2022 році тенденція не змінилася і приріст середньомісячної заробітної плати становив 106,7%, тоді як приріст продуктивності праці склав лише 107,95%. Ситуація, коли темп росту середньомісячної зарплати перевищує темп росту продуктивності праці, вважається негативною з точки зору мотивації працівників на підприємстві. Розрахований коефіцієнт випередження темпів росту продуктивності праці над темпом росту заробітної плати підтверджує сказане вище.

Таблиця 2.12 – Співвідношення продуктивності праці та заробітної плати ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Роки	Знач-я	Абсолютна зміна		Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
		Баз.	Лан.	Баз.	Лан.	Баз.	Лан.
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньомісячна заробітна плата, грн.							
2018	13200	-	-	100	-	-	-
2019	14600	1400	1400	110,61	110,61	10,61	10,61
2020	15800	2600	1200	119,70	108,22	19,70	8,22
2021	18900	5700	3100	143,18	119,62	43,18	19,62
2022	20400	7200	1500	154,55	107,94	54,55	7,94
Продуктивність праці, тис.грн./ос							
2018	31,27	-	-	100	-	-	-
2019	32,46	1,19	1,19	103,81	103,81	3,81	3,81
2020	31,57	0,3	-0,89	100,96	97,26	0,96	-2,74
2021	43,88	12,61	12,31	140,33	138,99	40,33	38,99
2022	45,39	14,12	1,51	145,16	103,44	45,16	3,44
Коефіцієн випередження							
2018	1	-	-	100	-	-	-
2019	0,939	-0,061	-0,061	93,85	93,85	-6,15	-6,15
2020	0,843	-0,157	-0,095	84,35	89,87	-15,65	-10,13
2021	0,980	-0,020	0,137	98,01	116,19	-1,99	16,19
2022	0,939	-0,061	-0,041	93,92	95,84	-6,08	-4,16



Таблиця 2.13 – Співвідношення продуктивності праці та заробітної плати ТОВ “ГОУ АЙТІ”

Середньомісячна заробітна плата працівників ТОВ “ГОУ АЙТІ” чітко збільшується, тоді як та продуктивність праці персоналу даного підприємства збільшується до 2019 року, в 2020 році дещо знизилася, і у 2021 та 2022 роках продовжив зростати. Однак є чітке зростання продуктивності праці персоналу за період аналізу у порівнянні з базовим 2018 роком. Приріст середньомісячної плати у порівнянні з базовим роком у 2019 році становив 10,61%, у 2020 році – 19,7%, у 2021 році 43,18%, у 2022 році 54,55%. Приріст продуктивності праці у 2019 році 3,81%, у 2020 році 0,96%, у 2021 році 40,33%, у 2022 році 45,16% проти рівня 2018 року. Приріст продуктивності праці персоналу ТОВ “ГОУ АЙТІ” не перевищував приріст середньої заробітної плати.

Проаналізована ситуація про ефективність використання трудового потенціалу на розглянутих підприємствах, вказує про доцільність спрогнозувати коефіцієнт випередження. Користуючись даними розрахованого коефіцієнта, що наведені у табл. 2.11 та табл. 2.12 спрогнозуємо показники на 2023 рік для аналізованих підприємств. Результат відобразимо на рисунку 2.14.

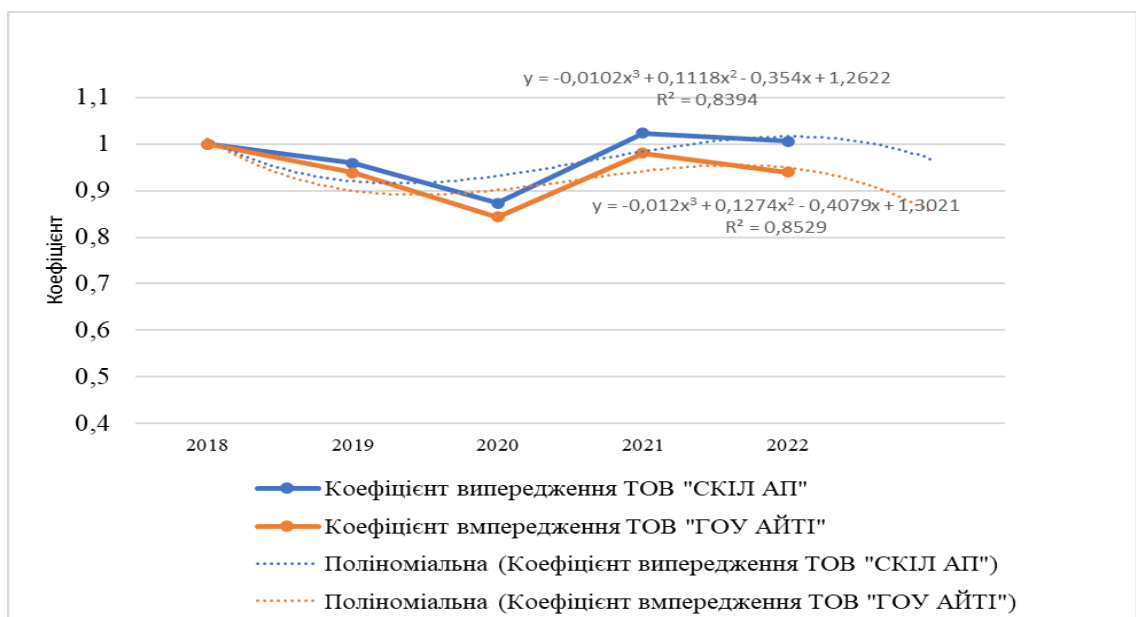


Рисунок 2.14 – Прогнозування показника коефіцієнта випередження

Як видно, з рис. 2.14 показник зменшуватиметься на обох підприємствах. На основі отриманих рівнянь наведених на рис. 2.14 визначимо прогнозне значення показника у 2023 році. Отже, для ТОВ “СКІЛ АП” коефіцієнт випередження у 2023 році становитиме:

$$K_{\text{вип}}_{2023} = -0,0102 * 216 + 0,1118 * 36 - 0,354 * 6 + 1,2622 = 0,9598$$

Для ТОВ “ГОУ АЙТІ” становитиме:

$$K_{\text{вип}}_{2023} = -0,012 * 216 + 0,1274 * 36 - 0,4079 * 6 + 1,3021 = 0,849$$

Спадання коефіцієнт випередження обох підприємствах у 2023 році говорить про необхідність стимулювання підвищення рівня трудового потенціалу, щоб підвищити зацікавленість у працівників підприємств до виконання поставлених завдань.

## **Висновки до розділу 2**

Пріоритетною галуззю, яка стрімко розвивається і наповнює бюджет України є індустрія ІТ. За результатами 2022 року ІТ-індустрія забезпечила валютні надходження до української економіки у \$7,34 мільярда. Обсяг експорту збільшився на \$400 мільйонів у порівнянні з 2021 роком за даними ІТ Ukraine Association. Станом на 1 січня 2023 року сума податків та зборів до зведеного бюджету України, сплачених ІТ-бізнесом, склала 32,2 мільярда гривень. Це на 4,4 мільярда гривень та на 16% більше за минулорічний показник.

Для аналізу обирали компанії ТОВ “Скілап” і ТОВ “ГОУ АЙТІ”, які позиціонують себе навчальними центрами, по підготовці, перепідготовці фахівців для ІТ індустрії. ТОВ “ГОУ АЙТІ” – це міжнародна компанія у сфері освітніх ІТ-послуг України, що працює на вітчизняному ринку з 2014 року. До основних сфер діяльності якої належать: навчання мовам програмування, розробка проєктів на фрілансі та ведення інформаційно-навчального блогу (наразі телеграм-канал, який веде компанія, налічує більше 2000 спостерігачів). ТОВ “Скілап” працює з 2010 році і працювали спочатку як звичайні курси. Було розроблено ряд програм, залучалися

викладачі-практики, і відповідно був потік учнів. Навчальний центр розвивався. Тепер SkillUP включає: Факультет інтернет-маркетингу (Online-Marketing Faculty) та Факультет бізнесу (Business Faculty)

Обидва підприємства працюють і намагаються розвиватись і підлаштовуватись під реалії сьогодення. Спектр послуг є досить широким, що дозволяє отримувати дохід. І безперечно, в роботі таких підприємств є дуже важливим саме трудові ресурси (менеджери, рекрутери), які рекламують, пропонують послуги своїх навчальних центрів. В наступних підрозділах розглянемо склад, структуру, рівень підготовки трудових ресурсів.

Оцінку трудового потенціалу підприємств розпочато з аналізу чисельності працівників ТОВ “Скілап” і ТОВ "ГОУ АЙТІ ", який показав, що в останні роки намітилася позитивні тенденції зміни показника. Збільшення чисельності працівників показує, що на підприємствах нема проблеми із забезпеченням трудовими ресурсами. Причинами такого явища є високий рівень мотивації праці працівників.

Про рух трудового потенціалу ТОВ “Скілап” і ТОВ "ГОУ АЙТІ" говорить рівень стабільності кількості працівників та спрямування їх зусиль для досягнення успіху, ефективному використанню трудового потенціалу, підприємства можуть продовжувати свою діяльність та стабілізувати свою економічну ситуацію.

Оцінювання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” і у ТОВ “ГОУ АЙТІ” показало, що систему планування персоналу можна переглянути, щоб не було надлишків як у 2020 році. З самого початку діяльності підприємств використовують сучасні методи пошуку персоналу, використовують різні онлайн-ресурси, платформи щоб залучити кваліфікованих працівників. Наприклад, використовують відомі онлайн-платформ для пошуку роботи, таких як LinkedIn, Indeed, Glassdoor, для розміщення вакансій та залучення професіоналів. Підбір персоналу добре організований. Щодо отриманих значень показників оцінки трудового потенціалу, то отримані значення

коефіцієнта освіченості свідчать про резерв їх росту. Рівень оперативності виконання робіт на підприємствах високий і близький одиниці. Рівень підвищення кваліфікації на підприємстві є максимальним в межах досягнутого рівня НТП.

ТОВ “СКІЛ АП” і у ТОВ “ГОУ АЙТІ” темп росту середньомісячної зарплати перевищує темп росту продуктивності праці, що вважається негативним явищем з точки зору мотивації працівників на підприємстві та означає що чинники матеріальної мотивації не спонукають працівників до ефективнішого виконання основних функцій. Спадання рівня коефіцієнта випередження у 2023 році ТОВ “СКІЛ АП” і у ТОВ “ГОУ АЙТІ” говорить про зниження ефективності персоналу, а відтак і про зменшення зацікавленості у працівників підприємств до виконання поставлених завдань.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ “СКІЛ АП”, ТОВ “ГОУ АЙТІ”

#### 3.1 Напрями удосконалення використання трудового потенціалу

Хоча у другому розділі ми обраховували показники використання трудового потенціалу, які можна віднести до традиційних показників, проте у цьому підрозділі, на нашу думку, для таких підприємств які надають освітні послуги в ІТ, співпрацюють з ІТ компаніями, на сьогоднішній день традиційні напрями підвищення трудового потенціалу не завжди будуть ефективні і цінними, як наприклад напрями використання трудового потенціалу в умовах економіки знань.

Економіка знань - це сучасний економічний підхід, що базується на використанні та розвитку інтелектуальних ресурсів, знань, інновацій та технологій як основного рушія економічного зростання та конкурентоспроможності. Основні принципи економіки знань визнають знання як ключовий елемент для досягнення економічних цілей та покращення якості життя.

Удосконалення використання трудового потенціалу в ІТ-школах у контексті економіки знань може включати ряд заходів та стратегій, спрямованих на підвищення ефективності, розвиток креативності та адаптивності працівників. Ключові напрями удосконалення використання трудового потенціалу (рисунок 3.1).

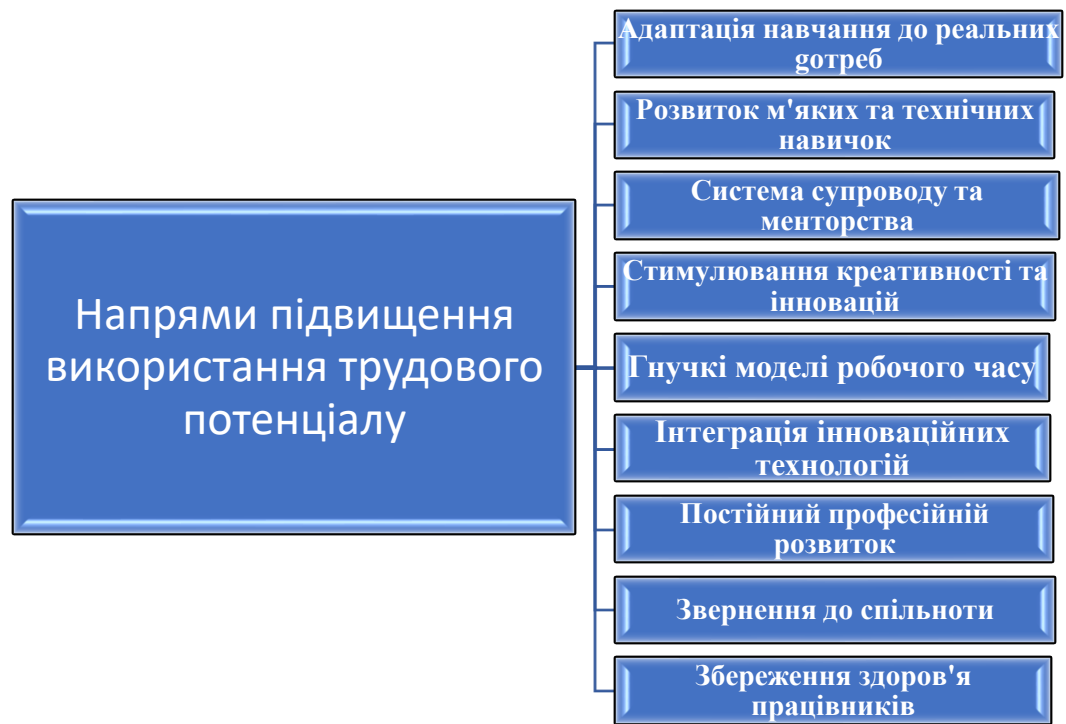


Рисунок 3.1 Напрями підвищення рівня використання трудового потенціалу

### **1. Адаптація навчання до реальних потреб:**

- Стале оновлення навчальних програм: актуалізація навчальних програм відповідно до останніх технологічних та ринкових тенденцій.
- Практичне застосування знань: забезпечення практичного застосування теоретичних знань у реальних проектах та завданнях.

### **2. Розвиток м'яких та технічних навичок:**

- Комплексний розвиток: надання можливостей для одночасного розвитку м'яких та технічних навичок.
- Тренінги з комунікації, лідерства та тимбілдинг: зміцнення комунікативних, лідерських та інших м'яких навичок, створення міцного колективу зарахунок інструменту тимбілдингу.

### **3. Система супроводу та менторства:**

- Менторські програми: Запровадження менторських програм для підтримки новачків та розвитку їхнього потенціалу,

- **Зворотний Зв'язок:** Система регулярного зворотного зв'язку для працівників та вчителів для визначення потреб у розвитку.

#### **4. Стимулювання креативності та інновацій:**

- **Проекти та Завдання:** Реалізація проектних завдань та конкурсів для стимулювання креативності.

- **Підтримка стартапів:** сприяння створенню та розвитку стартапів у межах навчального середовища.

#### **5. Гнучкі моделі робочого часу:**

- **Робота віддалено та гнучкий графік:** впровадження гнучких графіків та можливостей для роботи здалеку.

- **Баланс роботи та життя:** створення умов для забезпечення балансу між професійною та особистою сферами.

#### **6. Інтеграція інноваційних технологій:**

- **Використання E-Learning:** Розширення використання електронних платформ та онлайн-інструментів для навчання.

- **Впровадження VR та AR:** Застосування віртуальної та доповненої реальності для збагачення навчального досвіду.

#### **7. Постійний професійний розвиток:**

- **Навчання протягом кар'єри:** сприяння постійному навчанню та самовдосконаленню протягом всієї кар'єри.

- **Участь у конференціях та семінарах:** підтримка участі викладачів та студентів у заходах для обміну досвідом та вивчення новинок.

#### **8.Звернення до спільноти:**

- **Участь в IT-Спільнотах:** залучення до місцевих та глобальних IT-спільнот для обміну досвідом та розвитку мережі зв'язків.

- **Створення Колективних проектів:** розвиток колективних проектів та ініціатив в межах IT-спільноти.

#### **9. Збереження здоров'я працівників:**

- **Здоров'я та фітнес Програми:** запровадження програм, які підтримують здоров'я та фітнес працівників.

- Психологічна підтримка: Надання психологічної підтримки та ресурсів для збереження психічного здоров'я.

Ці стратегії спрямовані на створення стійкого та пристосованого трудового потенціалу, здатного ефективно функціонувати в умовах швидкозмінюючогося інформаційного середовища.

Всі наведені аспекти будуть сприяти прямо чи опосередковано покращенню використання трудового потенціалу. Проте, на нашу думку, для підвищення використання трудового потенціалу в цій сфері, що ми аналізували буде ефективним напрям **Інтеграція інноваційних технологій. E-learning**. Електронне навчання (E-Learning) стає ключовим інструментом для підвищення трудового потенціалу в іт школах. Завдяки інноваційним технологіям та гнучкій структурі, E-Learning відкриває безліч можливостей для розвитку кваліфікацій, підготовки фахівців та підтримки постійного професійного зростання. На рисунку 3.1 наведено переваги E-learning



Рисунок 3.1 – Переваги E-learning

#### 1. Гнучкість та доступність

E-Learning забезпечує гнучкість вибору часу та місця навчання. Студенти можуть вивчати матеріал вдома, в офісі або навіть під час

подорожей. Це дозволяє підтримувати баланс між навчанням та іншими аспектами життя, забезпечуючи оптимальний робочий графік.

## 2. Швидкість та ефективність навчання

Електронні ресурси надають можливість вивчати матеріал власним темпом. Кожен студент може пристосувати темп навчання до власних потреб, що підвищує розуміння та засвоєння інформації.

## 3. Широкий діапазон змісту та форматів

E-Learning надає доступ до різноманітних інтерактивних матеріалів, таких як відеоуроки, інтерактивні завдання, віртуальні лабораторії тощо. Це розширює можливості для засвоєння матеріалу різними типами студентів.

## 4. Актуальність та оновлення

Світ IT швидко розвивається, і E-Learning дозволяє швидко адаптувати навчальні програми до останніх трендів та технологій. Це забезпечує актуальність знань, необхідних для успішної кар'єри в сфері інформаційних технологій.

## 5. Спільнота та обмін досвідом

E-Learning створює можливість для студентів об'єднуватися у віртуальній спільноті, обмінюючи досвідом, розвиваючи проекти та співпрацюючи над завданнями. Це створює атмосферу співпраці та підтримки.

## 6. Аналітика та оцінювання

E-Learning підтримує системи аналітики, що дозволяє вчителям та студентам відстежувати прогрес навчання. Це дозволяє адаптувати навчання в реальному часі та забезпечує ефективне використання часу.

E-Learning в іт школах виявляється потужним інструментом для підвищення трудового потенціалу, забезпечуючи гнучкість, ефективність та постійне професійне зростання. Цей підхід актуалізує навчання та робить його більш доступним, що сприяє успішній кар'єрі в сучасному світі технологій.

Використання технологій віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR) в іт школах необхідне для оптимізації навчання та підвищення трудового потенціалу працівників в галузі інформаційних технологій. Ці технології відкривають нові можливості для інтерактивного та ефективного навчання.

#### 1. Симуляції Робочих Сценаріїв

VR дозволяє створювати віртуальні сценарії, що імітують реальні робочі умови. Працівники можуть отримати практичний досвід вирішення завдань, які вони можуть зустріти в реальному професійному житті.

#### 2. Тренінги та Онбординг у Віртуальному Середовищі

AR може використовуватися для надання тренінгів та ознайомлення з робочим процесом у віртуальній формі. Це полегшує процес оволодіння новою інформацією та вміннями.

#### 3. Віртуальні лабораторії та проекти

VR може створювати віртуальні лабораторії для вивчення нових технологій та проведення експериментів без реального обладнання. Проекти можуть відбуватися у віртуальному просторі, щоб надати робочий досвід у безпечних умовах.

#### 4. Інтерактивне навчання та розвиток навичок

AR може додавати інтерактивні елементи до реального світу, що допомагає працівникам розвивати навички в реальному часі. Це стосується як технічних навичок, так і м'яких навичок, таких як комунікація та робота в команді.

#### 5. Зниження часу навчання та помилок

Використання VR та AR дозволяє прискорити процес навчання та знизити кількість помилок, оскільки працівники можуть набути навичок у віртуальному середовищі перед реальним використанням.

#### 6. Підвищення мотивації та залученості

Ігрові елементи та віртуальні виклики можуть підвищити мотивацію працівників до навчання та розвитку. Створення цікавих та захопливих сценаріїв сприяє залученню працівників.

Використання VR та AR в школах ІТ для підвищення трудового потенціалу працівників є необхідним елементом сучасного професійного розвитку. Ці технології розширюють можливості навчання та сприяють підвищенню якості та ефективності професійної підготовки в галузі інформаційних технологій.

### **3.2 Тімбілдинг як інструмент підвищення рівня використання трудового потенціалу**

Індустрія інформаційних технологій (ІТ) визначається не лише новаторськими технологіями, але і креативним та високопродуктивним трудовим потенціалом. Для досягнення високого рівня творчості, співпраці та взаєморозуміння внутрішніх команд, тимбілдинг стає ключовим інструментом в управлінні персоналом ІТ шкіл.

Необхідність тимбілдингу в ІТ школах

Комунікаційні Навички: В ІТ сфері, де командна робота важлива, розвиток ефективної комунікації є критичним. Тімбілдингові заходи сприяють покращенню комунікаційних навичок та сприяють розумінню індивідуальних особливостей учасників.

Сприяння Творчості та Інноваціям: Тімбілдингові вправи можуть стимулювати творчий підхід до вирішення проблем та сприяти розвитку інноваційних думок серед учасників.

Командобудування: Формування сильних та сплочених команд є важливою частиною успішного функціонування ІТ шкіл. Тімбілдинг сприяє побудові довіри та співпраці всередині колективу.

Управління Стресом: ІТ галузь часто стикається з високим рівнем стресу. Тімблдингові заходи допомагають учасникам розвивати стресостійкість та управління емоціями.

Посада Тімблдера: Роль та Функції

Створення Тімблдингових Програм: Тімблдер відповідає за розробку та впровадження програм тімблдингу, враховуючи потреби та особливості персоналу.

Організація Тімблдингових Заходів: Тімблдер координує та веде тімблдингові заходи, забезпечуючи їхню ефективність та відповідність цілям ІТ школи.

Стимулювання Творчості: За допомогою тімблдингу, Тімблдер активно заохочує та сприяє розвитку творчих здібностей учасників.

Оцінка Ефективності Тімблдингу: Тімблдер визначає критерії оцінки успішності тімблдингових заходів та вносить корективи для подальшого вдосконалення.

Тому, на нашу думку, вивчаючи досвід успішних компаній, для згуртованості колективу, підтримки один одного, підвищення продуктивності і ефективності роботи рекомендуємо впровадження тімблдингу.

Він призначений для побудови команди однодумців та підвищення ефективності командної роботи. Це якраз те, що можна використати у трудовому колективі аналізованих підприємств.

Рекомендуючи впровадження тімблдингу зазначимо, що його ефективність буде лише тоді, коли він застосовуватиметься регулярно. Одиначне впровадження разових тімблдингових заходів не принесе жодного корисного результату підприємству та колективу. Тому до даного процесі слід підійти відповідально, це не просто гра чи відпочинок, а ціла програма. Результативність тімблдингу слід розглядати з довгострокової перспективи.

Проблемою, яка може виникнути при організації тімблдингу є включення абсолютно усіх співробітників комплексу ІТ шкіл. Інтереси

кожного працюючого різняться, вік членів трудового колективу також різний. Відповідно одна програма тимблдингу не може підійти для всього трудового колективу. Аналіз наукової літератури дозволив виявити, що найбільш результативними є ті тимблдингові заходи, у яких бере участь 7-10 осіб.

Хотілось б зазначити, що у деяких компаніях існує примусова участь підлеглих у тимблдингових заходах. Коли керівники структурних підрозділів ставлять перед фактом підлеглих: «Не підете на пропонований захід, залишитися без премії». Такий підхід є також не вірним, оскільки у випадку аналізованих підприємств тимблдинг спрямований не лише на максимальну залученість персоналу в даний процес, але на забезпечення результативності, яка полягатиме у підвищенні дружності і ефективності роботи. Тому у таких заходах повинні брати участь лише ті працівники, які дійсно прагнуть цього.

Будь-який тимблдинговий захід буде неефективним, якщо вище керівництво відмежується від основного контингенту трудового колективу. Головним у організації тимблдингу може бути безпосередньо керівник відділу, чи регіональний керівник, який й братиме активну участь у всіх заходах. Сама лояльність персоналу та бажання підлеглих взяти участь у таких заходах зростає за умови участі їх керівника.

Тимблдинг повинен бути організований у відповідності до потреб та інтересів трудового колективу. В іншому випадку в учасників пропаде будь-який інтерес до таких заходів та посилиться лише психологічний дискомфорт. Тому для тимблдингу HR слід проводити опитування на предмет зацікавленості персоналу у тих чи інших заходах. Лише за безпосереднім їх врахуванням у подальшому розробляти тимблдингові заходи.

Усі наведені обмеження слід враховувати керівництву при впровадженні тимблдингу.

Зазначимо, що найбільшого ефекту можна домогтися при комбінації різних його видів. Тому це врахуємо та створимо комплекс різних програм тимблдингу, які враховуватимуть спортивну, емоційну, навчальну складову.

Основна мета їх проведення на підприємствах полягає у тому, щоб долучити всіх членів трудового колективу, підвищити настрій та налаштування персоналу на продуктивну роботу й взаємодію співробітників. У табл. 3.3 наведемо перелік орієнтованих тимблдингових заходів у режимі офлайн для впровадженні на підприємстві.

Таблиця 3.1 – Перелік пропонованих тимблдингових заходів для впровадження

Вид тимблдингу	Командо утворюючий захід	Короткий опис
Інтелектуальний	Конструктор Лего	Команда обирає «очі» – учасника, який бачить результат та має передати все точно другому учаснику, а той – першому, який має зібрати фігуру, конструкцію. Учасник, що збирає має бути на значній відстані від двох інших. Порівнюючи результат з еталоном учасники аналізують правильність розподілу ролей та проблеми в комунікації.
Екологічний	Спільна висадка зелених насаджень на певні території	Трудовому колективу слід долучитися до світової екологічної акції, сприяти озелененню території
Спортивний	Спільні перегляди спортивних подій	Серед співробітників іт шкіл є любителі футболу, баскетболу. Організація спільного перегляду матчів на великому екрані дозволить налагодити комунікації між персоналом
	Проведення змагань	Серед співробітників іт шкіл є любителі грати футбол, баскетбол чи інший вид командного спорту. Можлива організація змагань, наприклад серед ІТ шкіл
	Гра у боулінг	Усі бажаючі діляться на команди по 2 члени у кожній команді та грають у боулінг. Тим самим організовуючи міні-турнір з фіналом. Переможці отримують приз
Творчий	Мене непокоїть те, що в коробці	Учасникам анонімно необхідно записати на окремих папірцях одним – двома словами те, що їх зараз турбує або непокоїть на роботі: конфлікт, низька заробітна плата, особисті переживання тощо. Усі аркуші складаються в одну коробку. Кожен учасник навмання обравши аркуш і, описавши занепокоєння іншого, запропонує свій спосіб розв'язання проблеми. Вправу буде закінчено тоді, коли в коробці не залишиться папірців.
	Правда / неправда	Учасники сідають колом. Ведучий просить кожного учасника розказати про себе два правдиві факти і один неправдивий. Саме неправдиву інформацію і потрібно подати

		переконливо, адже за неї нараховуються бали. А ще бали отримує та людина або команда, які її викривають, хто набере найбільше балів дарують приз (грошовий, додатковий день відпустки тощо). Така вправа дозволить співробітникам краще познайомитися, дізнатися одне про одного багато нового, знайти спільні інтереси.
--	--	--

Комплекс пропонованих тимблдингових заходів забезпечить підвищення трудового потенціалу, зближення співробітників, поліпшення морально-психологічного клімату та згуртованість трудового колективу. Тимблдингові заходи стануть основою для ІТ шкіл питанні розвитку згуртованості та поліпшення результатів роботи персоналу.

Реалізуючи пропоновані заходи може досягнути наступних результатів:

- створення почуття єдності колективу, організованості, згуртованості; заміна у працівників почуття конкуренції на почуття співробітництва;
- підвищення взаємодії між членами колективу, підвищення рівня продуктивності;
  - підняття «командного духу» на новий рівень;
  - підвищення мотивації;
  - зміцнення авторитету керівників на неофіційному рівні;

Впровадження тимблдингу в ІТ школи є стратегічним кроком для підвищення ефективності та зростання трудового потенціалу. Посада тимблдера виступає ключовою у забезпеченні вдалих та продуктивних тимблдингових ініціатив, що сприяють сталому розвитку персоналу та підвищенню конкурентоспроможності ІТ шкіл.

### **Висновки до розділу 3**

В першому підрозділі третього розділу, нами пропонується розглядати удосконалення використання трудового потенціалу в розрізі економіки знань, оскільки індустрія ІТ і сфери що з ними пов'язані, є тими сферами які сприяють прискоренню впровадження інновацій, технологічних розробок, програмного забезпечення, формуванню нових знань.

Виходячи з суті економіки знань, нами визначено основні напрями, які сприятимуть підвищенню рівні трудового потенціалу, а саме адаптація навчання до реальних потреб, розвиток м'яких та технічних навичок; система супроводу та менторства; стимулювання креативності та інновацій; гнучкі моделі робочого часу; інтеграція інноваційних технологій; постійний професійний розвиток; звернення до спільноти; збереження здоров'я працівників. Дано коротку їх характеристику.

Цікавми для нас, стали складові напрями Інтеграції інноваційних технологій, а саме E-learning та технології віртуальної реальності та доповненої реальності.

Електронне навчання (E-Learning) стає ключовим інструментом для підвищення трудового потенціалу в ІТ школах. Завдяки інноваційним технологіям та гнучкій структурі, E-Learning відкриває безліч можливостей для розвитку кваліфікацій, підготовки фахівців та підтримки постійного професійного зростання.

Використання технологій віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR) в іт школах необхідне для оптимізації навчання та підвищення трудового потенціалу працівників в галузі інформаційних технологій. Ці технології відкривають нові можливості для інтерактивного та ефективного навчання.

Окремим підрозділом виділено такий напрям як використання тимбілдингу для підвищення трудового потенціалу. Тімбілдинг належить до напряму соціального та командного підвищення трудового потенціалу. Термін "тімбілдинг" походить від англійського "team building" і вказує на

процес формування та зміцнення командної співпраці та взаєморозуміння серед учасників організації чи групи. Впровадження тимблдингу в ІТ школи є стратегічним кроком для підвищення ефективності та зростання трудового потенціалу. Посада тимблдера виступає ключовою у забезпеченні вдалих та продуктивних тимблдингових ініціатив, що сприяють сталому розвитку персоналу та підвищенню конкурентоспроможності ІТ шкіл.

Трудовий потенціал підприємств має важливе значення для його успішного господарювання і може формуватися за такими класифікаційними ознаками: Оцінювання трудового потенціалу потребує дій у двох основних аспектах: якісному і кількісному оцінюванні персоналу. Загалом, кількісне оцінювання трудового потенціалу підприємства засноване на показниках чисельності промислово-виробничого персоналу й персоналу непромислових підрозділів та кількості робочого часу, можливого до відпрацьовування за нормального рівня інтенсивності праці. Отже, під час оцінювання трудового потенціалу підприємства завжди можна визначити величину кількісної складової, але цього явно не досить із позиції вимог сьогодення.

Трудовий потенціал підприємств має важливе значення і формується з таких складових: інтелектуальної; демографічної; економічної; соціально-біологічної; професійної; історико-культурної; мотиваційної; організаційної. Оцінювання трудового потенціалу – це процес визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей. Визначено завдання, заходи, структуру та групи показників оцінювання трудового потенціалу. Якісна структура трудового потенціалу – досить мобільний показник, який залежить від освітнього рівня, ступеня охоплення його вищою і середньою освітою, характеру і масштабу підготовки кадрів. Трудовий потенціал підприємств залежить від індивідуальних трудових потенціалів, він формується під впливом їх якостей з таких складових, як: інтелектуальна, матеріально-технічна, культурна, демографічна.

Для успішного функціонування та розвитку підприємствам потрібно регулярно проводити аналіз ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Він має включати: аналіз забезпеченості персоналу за характером функцій, що виконуються; аналіз показників оцінки трудового потенціалу та аналіз ефективності використання трудового потенціалу. В ході аналізу ефективності використання трудового потенціалу обраних підприємств використовуємо наступні методи аналізу: метод аналізу рядів динаміки, метод прогнозування, графічні методи, метод порівняння, табличний метод, метод деталізації.

## ВИСНОВКИ

Наші дослідження були зосереджені на тому, як підвишити рівень використання трудового потенціалу на підприємствах освітніх послуг ІТ. Оскільки це сфера послуг, інколи важко оцінити зростання чи спад того чи іншого показника, на відміну від сфери виробництва. Тому, ми спробували поєднати результати аналізу трудового потенціалу і сучасні тенденції, підходи до його підвищення його рівня. Тому наше дослідження носить міждисциплінарний характер, оскільки присутня і економіка, і управління і технології.

Трудовий потенціал підприємств має важливе значення для його успішного господарювання і може формуватися за такими класифікаційними ознаками: Оцінювання трудового потенціалу потребує дій у двох основних аспектах: якісному і кількісному оцінюванні персоналу. Загалом, кількісне оцінювання трудового потенціалу підприємства засноване на показниках чисельності промислово-виробничого персоналу й персоналу непромислових підрозділів та кількості робочого часу, можливого до відпрацьовування за нормального рівня інтенсивності праці. Отже, під час оцінювання трудового потенціалу підприємства завжди можна визначити величину кількісної складової, але цього явно не досить із позиції вимог сьогодення.

Трудовий потенціал підприємств має важливе значення і формується з таких складових: інтелектуальної; демографічної; економічної; соціально-біологічної; професійної; історико-культурної; мотиваційної; організаційної. Оцінювання трудового потенціалу – це процес визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей. Визначено завдання, заходи, структуру та групи показників оцінювання трудового потенціалу. Якісна структура трудового потенціалу – досить мобільний показник, який залежить від освітнього рівня, ступеня охоплення його вищою і середньою освітою, характеру і масштабу підготовки кадрів. Трудовий потенціал підприємств залежить від індивідуальних трудових потенціалів, він формується під впливом їх якостей

з таких складових, як: інтелектуальна, матеріально-технічна, культурна, демографічна.

Для успішного функціонування та розвитку підприємствам потрібно регулярно проводити аналіз ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Він має включати: аналіз забезпеченості персоналу за характером функцій, що виконуються; аналіз показників оцінки трудового потенціалу та аналіз ефективності використання трудового потенціалу. В ході аналізу ефективності використання трудового потенціалу обраних підприємств використовуємо наступні методи аналізу: метод аналізу рядів динаміки, метод прогнозування, графічні методи, метод порівняння, табличний метод, метод деталізації.

Пріоритетною галуззю, яка стрімко розвивається і наповнює бюджет України є індустрія ІТ. За результатами 2022 року ІТ-індустрія забезпечила валютні надходження до української економіки у \$7,34 мільярда. Обсяг експорту збільшився на \$400 мільйонів у порівнянні з 2021 роком за даними ІТ Ukraine Association. Станом на 1 січня 2023 року сума податків та зборів до зведеного бюджету України, сплачених ІТ-бізнесом, склала 32,2 мільярда гривень. Це на 4,4 мільярда гривень та на 16% більше за минулорічний показник.

Для аналізу обрано компанії ТОВ “Скілап” і ТОВ “ГОУ АЙТІ”, які позиціонують себе навчальними центрами, по підготовці, перепідготовці фахівців для ІТ індустрії. ТОВ “ГОУ АЙТІ” – це міжнародна компанія у сфері освітніх ІТ-послуг України, що працює на вітчизняному ринку з 2014 року. До основних сфер діяльності якої належать: навчання мовам програмування, розробка проєктів на фрілансі та ведення інформаційно-навчального блогу (наразі телеграм-канал, який веде компанія, налічує більше 2000 спостерігачів). ТОВ “Скілап” працює з 2010 році і працювали спочатку як звичайні курси. Було розроблено ряд програм, залучалися викладачі-практики, і відповідно був потік учнів. Навчальний центр

розвивався. Тепер SkillUP включає: Факультет інтернет-маркетингу (Online-Marketing Faculty) та Факультет бізнесу (Business Faculty)

Обидва підприємства працюють і намагаються розвиватись і підлаштовуватись під реалії сьогодення. Спектр послуг є досить широким, що дозволяє отримувати дохід. І безперечно, в роботі таких підприємств є дуже важливим саме трудові ресурси (менеджери, рекрутери), які рекламують, пропонують послуги своїх навчальних центрів. В наступних підрозділах розглянемо склад, структуру, рівень підготовки трудових ресурсів.

Оцінку трудового потенціалу підприємств розпочато з аналізу чисельності працівників ТОВ “Скілап” і ТОВ "ГОУ АЙТІ ", який показав, що в останні роки намітилася позитивні тенденції зміни показника. Збільшення чисельності працівників показує, що на підприємствах нема проблеми із забезпеченням трудовими ресурсами. Причинами такого явища є високий рівень мотивації праці працівників.

Про рух трудового потенціалу ТОВ “Скілап” і ТОВ "ГОУ АЙТІ" говорить рівень стабільності кількості працівників та спрямування їх зусиль для досягнення успіху, ефективному використанню трудового потенціалу, підприємства можуть продовжувати свою діяльність та стабілізувати свою економічну ситуацію.

Оцінювання трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” і у ТОВ “ГОУ АЙТІ” показало, що систему планування персоналу можна переглянути, щоб не було надлишків як у 2020 році. З самого початку діяльності підприємств використовують сучасні методи пошуку персоналу, використовують різні онлайн-ресурси, платформи щоб залучити кваліфікованих працівників. Наприклад, використовують відомі онлайн-платформ для пошуку роботи, таких як LinkedIn, Indeed, Glassdoor, для розміщення вакансій та залучення професіоналів. Підбір персоналу добре організований. Щодо отриманих значень показників оцінки трудового потенціалу, то отримані значення коефіцієнта освіченості свідчать про резерв їх росту. Рівень оперативності

виконання робіт на підприємствах високий і близький одиниці. Рівень підвищення кваліфікації на підприємстві є максимальним в межах досягнутого рівня НТП.

ТОВ “СКІЛ АП” і у ТОВ “ГОУ темп росту середньомісячної зарплати перевищує темп росту продуктивності праці, що вважається негативним явищем з точки зору мотивації працівників на підприємстві та означає що чинники матеріальної мотивації не спонукають працівників до ефективнішого виконання основних функцій. Спадання рівня коефіцієнта випередження у 2023 році ТОВ “СКІЛ АП” і у ТОВ “ГОУ говорить про зниження ефективності персоналу, а відтак і про зменшення зацікавленості у працівників підприємств до виконання поставлених завдань.

В першому підрозділі третього розділу, нами пропонується розглядати удосконалення використання трудового потенціалу в розрізі економіки знань, оскільки індустрія ІТ і сфери що з ними пов’язані, є тими сферами які сприяють прискоренню впровадження інновацій, технологічних розробок, програмного забезпечення, формуванню нових знань.

Виходячи з суті економіки знань, нами визначено основні напрями, які сприятимуть підвищенню рівні трудового потенціалу, а саме адаптація навчання до реальних потреб, розвиток м'яких та технічних навичок; система супроводу та менторства; стимулювання креативності та інновацій; гнучкі моделі робочого часу; інтеграція інноваційних технологій; постійний професійний розвиток; звернення до спільноти; збереження здоров'я працівників. Дано коротку їх характеристику.

Цікавми для нас, стали складові напрямку Інтеграції інноваційних технологій, а саме E-learning та технології віртуальної реальності та доповненої реальності.

Електронне навчання (E-Learning) стає ключовим інструментом для підвищення трудового потенціалу в ІТ школах. Завдяки інноваційним технологіям та гнучкій структурі, E-Learning відкриває безліч можливостей

для розвитку кваліфікацій, підготовки фахівців та підтримки постійного професійного зростання.

Використання технологій віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR) в іт школах необхідне для оптимізації навчання та підвищення трудового потенціалу працівників в галузі інформаційних технологій. Ці технології відкривають нові можливості для інтерактивного та ефективного навчання.

Окремим підрозділом виділено такий напрям як використання тимбілдингу для підвищення трудового потенціалу. Тімбілдинг належить до напрямку соціального та командного підвищення трудового потенціалу. Термін "тімбілдинг" походить від англійського "team building" і вказує на процес формування та зміцнення командної співпраці та взаєморозуміння серед учасників організації чи групи. Впровадження тимбілдингу в ІТ школи є стратегічним кроком для підвищення ефективності та зростання трудового потенціалу. Посада тимбілдера виступає ключовою у забезпеченні вдалих та продуктивних тимбілдингових ініціатив, що сприяють сталому розвитку персоналу та підвищенню конкурентоспроможності ІТ шкіл.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 236 с.
2. Баранцева С.М. Трудовий потенціал підприємства: теоретичний аспект / С.М. Баранцева, О.В. Бокова // Торгівля і ринок України : зб. наук. праць. – 2010. – Т. 2, вип. 30. – С. 220-225.
3. Бендасюк О.О. Особливості розвитку трудового потенціалу України в умовах переходу до інноваційної моделі економіки / О.О. Бендасюк // Регіональна економіка : наук.-практ. журнал. – 2010. – № 1. – С. 172-177. 3
4. Богиня Д.П. Основи економіки праці : навч. посібн. / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – К. : Вид-во "Знання-Прес", 2009. – 313 с.
5. Виноградова В.Є., Петровська О.В. Психологічні аспекти підбору персоналу в ІТ-сфері. ІТ-право: проблеми і перспективи розвитку в Україні: матеріали науково-практичної конференції (Львів, 18 листопада 2016 р.). Львів: НУ «Львівська політехніка», 2016. С. 324–329.
6. Волков О. І., Денисенко М. П., Гречан А. П. та ін. Економіка і організація інноваційної діяльності: підручник / під ред. О. І. Волкова, М. П. Денисенка. Київ: Освіта, 2004. 243 с.
7. Гринкевич С.С. Особливості факторного впливу на формування, розвиток і використання трудового потенціалу: лімітуючі та стимулюючі аспекти / С.С. Гринкевич // Держава та регіони : наук.-виробн. журнал. – 2012. – № 3. – С. 16-23. Національний лісотехнічний університет України 226 Збірник науково-технічних праць
8. Денисюк В. А. Стан та перспективи міжнародного трансферу технологій в Україні. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Ринок технологій, проблеми і шляхи вирішення». Київ, 2002. С. 130-140.
9. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
10. Дынкина А. А. Контуры инновационного развития мировой экономики: Прогноз на 2000—2015 гг. Москва, 2000. С. 40-45.

11. Качан С.П. Управління трудовими ресурсами : навч. посібн. / Є.П. Качан, Д.Г. Шушпанов. – К. : Вид-во "Юридична книга", 2005. – 358 с.
12. Козоріз М. А. Управління інноваційними процесами в регіонах: моногр. Львів, 2006. 82 с. ІВАНОВ С. В., ОСАДЧА Н. В., ЗАТИШНЯК В. В. 2022/№1 147
13. Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання : монографія / А.М. Колот. – К. : Вид-во КНЕУ, 2003. – 230 с.
14. Компанійцева К. О. Аналіз методів оцінювання трудового потенціалу персоналу підприємства. Управління розвитком. 2013. № 20. С. 145-148. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2013\\_20\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_20_59).
15. Корнієнко І. Г. Трудовий потенціал: економічна сутність та його оцінка. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2013. Вип. 2. С. 30-35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2013\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2013_2_7).
16. Кузьмінов Є.В. Рефлексивне моделювання в оцінюванні ефективності праці фахівців із розробки програмних продуктів. Ефективна економіка. 2013. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2229>.
17. Лазненко О. В. Сучасні проблеми оцінки трудового потенціалу підприємства. Управління розвитком. 2013. № 22. С. 33-35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2013\\_22\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_22_16).
18. Лозовицький Д.С., Бачинський Т.В. Особливості функціонування самокерованих ІТ-команд. ІТ-право: проблеми і перспективи розвитку в Україні: матеріали науково-практичної конференції (Львів, 18 листопада 2016 р.). Львів: НУ «Львівська політехніка», 2016. С. 329–335
19. Ляшенко В. И. Финансово-регуляторные режимы стимулирования экономического развития: введение в экономическую режимологию: монографія / НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. Донецк, 2012. 370 с.
20. Мостовий Г.І. Основні фактори формування трудового потенціалу / Г.І. Мостовий, Т.В. Світлична // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2009. – № 1. – С. 128-131.

21. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами : навч. посібн. / Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька. – К. : Вид-во "Кондор", 2007. – 224 с.
22. Перший етап модернізації економіки України: досвід та проблеми: моногр. / О. М. Алимов, О. І. Амоша та ін.; за заг. ред. В. І. Ляшенка; ІЕП НАН України, КПУ. Запоріжжя: КПУ, 2014. 798 с.
23. Тітікова А. О., Дибленко В. І., Шевченко О. О. Трудовий потенціал підприємства. Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент. 2012. Вип. 9(2). С. 518-523. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem\\_2012\\_9\(2\)\\_72](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2012_9(2)_72).
24. Уткіна Ю. М., Соломников І. В. Трудовий потенціал підприємства: сутність, структура, підходи до її формування. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 41. С. 223-227.
25. Череп А. В., Зубрицька Я. О. Основи формування трудового потенціалу в державі, регіоні, на підприємстві. Вісник ЗНУ. Економічні науки. 2011. № 1(9). С. 243-254.
26. Шевчук И.Б. Современная парадигма информационного общества как основа развития национальной и региональных экономик. Черноризец Храбър. Варненский Свободен Университет. 2015. № 8. С. 1–12. URL: <http://ejournal.vfu.bg/bg/pdfs/Sovr-paradigma-4.pdf>.
27. Яворський А. Майбутнє для молодих ІТ-фахівців в Україні. Новое время. 2017. URL: [biz.nv.ua/ukr/experts/yavorsky\\_a/majbutnjedlja-molodih-it-fahivtsiv-v-ukrajini-1606055.html](http://biz.nv.ua/ukr/experts/yavorsky_a/majbutnjedlja-molodih-it-fahivtsiv-v-ukrajini-1606055.html).
28. Яремко Л. Регіональна інноваційна система. Регіональна економіка. 2006. №3. С. 103-112.

## БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА

*Тема магістерської роботи:* „ Використання трудового потенціалу в ІТ-індустрії на прикладі ТОВ “СКІЛ АП””

Обсяг пояснювальної записки 80 ст.

Перелік графічних об’єктів:

1. Мета та завдання магістерської роботи
2. Складові трудовго потенціалу
3. Динаміка основних техніко-економічних показників ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”
4. Забезпеченість персоналу за характером функцій, що виконуються ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”
5. Показники оцінки трудового потенціалу ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”
6. Співвідношення продуктивності праці та заробітної плати ТОВ “СКІЛ АП” та ТОВ “ГОУ АЙТІ”
7. Напрями підвищення рівня використання трудового потенціалу
8. Складові напряму Інтеграції інноваційних технологій

Цебрук Денис