

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН,
УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ І ТУРИЗМУ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

та тематика контрольних робіт для студентів заочної форми навчання
з дисципліни УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

для здобувачів	4 курсу
підготовки	першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
галузі знань	07 – Управління та адміністрування
спеціальності	073 – Менеджмент
освітньо-професійної програми	Бізнес-адміністрування
факультету	Міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу

Методичні рекомендації та тематика контрольних робіт для студентів заочної форми навчання з дисципліни «Управління персоналом» підготовки фахівців на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти спеціальності 073 – Менеджмент.

РОЗРОБНИКИ: Шукліна В.В., доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму, к.е.н., доцент.

Рецензент: Корчевська Л.О., професор кафедри менеджменту, маркетингу і туризму, д.е.н., професор

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, маркетингу і туризму

Протокол № 1 від « 01 » 09 2025 року

Завідувач кафедри



Руслан НАБОКА

УЗГОДЖЕНО: З НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИМ ВІДДІЛОМ

Реєстраційний номер №35/048-03.09.2025

ЗМІСТ

с.

Вступ	4
1. Програма навчальної дисципліни	5
2. Структура навчальної дисципліни	7
3. Контроль знань студентів	8
4. Мета та вимоги до виконання контрольної роботи з дисципліни	9
5. Завдання контрольної роботи та методичні рекомендації до їх виконання	10
6. Рекомендована література	16

ВСТУП

У сучасних умовах суттєво підвищується роль управління персоналом як ключового фактора забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства. Управління персоналом слід розглядати як сукупність соціально-психологічних, організаційних, правових та економічних знань, навичок і дій, які направлені на залучення, адаптацію, мотивацію, розвиток та раціональне використання людських ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей підприємства та максимальної реалізації потенціалу кожного працівника. Основами управління персоналом повинен оволодіти кожен фахівець з менеджменту.

Метою навчальної дисципліни «Управління персоналом» є формування у здобувачів теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для забезпечення оптимального складу персоналу, розробки та реалізації кадрової політики й ефективного управління людськими ресурсами організації, з оволодінням вміннями, як знаходити, відбирати, навчати, мотивувати, оцінювати та розвивати персонал для досягнення стратегічних цілей організацій, їх підрозділів.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей:

1. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
2. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
3. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
4. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту,
5. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
6. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.
7. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
8. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Очікувані результати навчання.

Внаслідок вивчення навчальної дисципліни студент повинен бути здатним продемонструвати такі результати навчання:

1. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
2. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

3. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
4. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
5. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною мовами.
6. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1.

Теоретичні основи кадрової політики і стратегії управління персоналом

Тема 1. Управління персоналом як соціальна система.

1. Управління персоналом як соціальна система, комплексний процес, який розглядає співробітників не лише як ресурс, а як складну групу людей із власними соціальними, психологічними та професійними характеристиками.
2. Ресурсний та соціальний аспекти планування, найму, адаптації, розвитку та мотивації персоналу.
3. Соціальна структура колективу.
4. Взаємозв'язок цілей.
5. Функції управління.
6. Методи управління

Література: [1], [2], [3, с. 34-43], [4, с. 27-51], [5], [11], [15]

Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління персоналом.

1. Кадрова політика як сукупність правил, норм та цілей, які визначають напрямок роботи з персоналом, складова частина загальної стратегії управління персоналом.
2. Стратегія управління персоналом як план досягнення довгострокових цілей організації шляхом формування професійного та згуртованого колективу.
3. Сукупність правил, норм, цілей та уявлень, що визначають напрямок і зміст роботи з персоналом.
4. Мета сприяти досягненню довгострокових цілей і реалізації загальної стратегії організації.

Література: [1], [2], [4], [5], [6], [8], [12]

Тема 3. Кадрове планування в організації.

1. Прогнозування потреби в персоналі, аналіз наявних ресурсів та розробка стратегій для її задоволення відповідно до цілей організації.
2. Забезпечення організації необхідною кількістю кваліфікованих працівників у потрібний час, узгоджуючи інтереси роботодавця, і співробітників.
3. Аналіз ресурсів і розробка стратегій в кадровому плануванні.
4. Кадрове планування як складова загального стратегічного планування розвитку організації.

Література: [1], [2], [3], [4], [5], [7], [9], [10], [11], [15]

Тема 4. Організація відбору та підбору кадрів.

1. Організація відбору та підбору кадрів за процесом поєднання пошуку, залучення, відбору, найму і адаптації кандидатів для заповнення вакантних посад організації. 2. Забезпечення організацій кваліфікованими фахівцями відповідно потребам і цілям в управлінні персоналом. 3. Пошук кандидатів (рекрутинг). 4. Скринінг і вибір найкращого кандидата та прийняття остаточного рішення щодо найму. 5. Адаптація: введення нового співробітника в компанію, знайомство з колективом і посадовими обов'язками.

Рекомендована література: [1], [2], [3], [4], [5], [10], [12], [16], [17]

Змістовий модуль 2.

Основні функціональні завдання управління персоналом в організації

Тема 5. Організація діяльності та функції служб персоналу.

1. Організація діяльності та функції служб персоналу як система управління кадрами підприємства, яка охоплює планування, пошук, підбір, навчання, розвиток, оцінку, мотивацію, а також оформлення кадрової документації (прийом, переведення, звільнення, відпустки) з метою забезпечення підприємства кваліфікованими працівниками та підвищення ефективності його діяльності. 2. Функції планування та прогнозування, підбору та найму, навчання та розвитку. 3. Оцінка та мотивація в кадровому адмініструванні. 4. Структура і взаємодія служби персоналу з іншими підрозділами організації для досягнення спільних цілей.

Література: [1], [3], [4], [7], [8], [9], [10], [11], [13], [17]

Тема 6. Формування колективу організації.

1. Цілеспрямованість процесів створення та розвитку групи людей, які об'єднані спільною діяльністю, інтересами та цілями. 2. Етапи встановлення цілей, розподіл обов'язків, організаційну роботу та створення сприятливого соціально-психологічного клімату для досягнення спільних завдань. 3. Організаційна структура, створення сприятливого клімату, формування спільних норм та принципів, прийнятих у колективі. 4. Дискусії у вирішенні проблем та аналіз результатів роботи для її подальшого вдосконалення.

Література: [1], [2], [3], [7], [11], [12], [14], [15], [16], [17]

Тема 7. Оцінювання персоналу в організації.

1. Зміст процедури, за допомогою якої визначають ступінь відповідності якостей, поведінки та результатів діяльності працівника вимогам посади, його професійний потенціал. 2. Регулярність процесу аналізу навичок, компетенцій та ефективності співробітника з метою виявлення сильних і слабких сторін, потреб у навчанні та подальшого розвитку. 3. Основні цілі оцінювання персоналу. 4. Ключові аспекти системності, справедливості

ширшого спектру, ніж атестація, з аналізом відповідності посаді, ефективності, впливу на команду та загальної продуктивності.

Література: [1], [3], [4], [5], [12], [15], [17]

Тема 8. Управління розвитком і рухом персоналу організації.

1. Управління розвитком персоналу організації як процес розробки та реалізації заходів для підвищення професійних компетенцій працівників відповідно до стратегічних цілей компанії. 2. Структура процесу (безперервне професійне навчання, розвиток навичок, підвищення кваліфікації та формування резерву керівників) в забезпеченні конкурентоспроможності та сталого успіху організації. 3. Управління рухом персоналу як система заходів, яка включає планування, найм, адаптацію, розвиток та оцінку персоналу, щоб забезпечити організацію необхідними кадрами та їх ефективне використання для досягнення стратегічних цілей. 4. Етапи роботи з працівниками від їх приходу до звільнення, керуючи їх професійним, кваліфікаційним та кар'єрним зростанням.

Література: [1], [2], [3], [5], [7], [11], [12], [15], [16], [17]

2. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви тем згідно освітньої програми	Кількість годин			
	заочна форма			
	усього	у тому числі		
		Лекції	Практичні	Самостійна
Тема 1. Управління персоналом як соціальна система	12	2	-	10
Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління персоналом	10	-	2	8
Тема 3. Кадрове планування в організації	12	2	-	10
Тема 4. Організація відбору та підбору кадрів	10	-	2	8
Рубіжний контроль 1	-	-	-	-
Разом за змістовим модулем 1	44	4	4	36
Тема 5. Організація діяльності та функції служб персоналу	10	-	2	8
Тема 6. Формування колективу організації	8	-	-	8
Тема 7. Оцінювання персоналу в організації	10	-	-	10
Тема 8. Управління розвитком і рухом персоналу організації	8	2	-	6
Рубіжний контроль 2	-	-	-	-

Назви тем згідно освітньої програми	Кількість годин			
	заочна форма			
	усього	у тому числі		
		Лекції	Практичні	Самостійна
Разом за змістовим модулем 2	36	2	2	32
Контрольна робота ЗФН	10			10
Разом за модулем 1	90	6	6	78
Курсова робота	30	-	-	30
Разом за модулем 2	30	-	-	30
РАЗОМ	120	6	6	108

3. КОНТРОЛЬ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

Оцінювання знань здобувачів відбувається згідно до положення «Про оцінювання навчальних досягнень студентів ХНТУ» схваленого Вченою радою університету від 16.10.2019 року протокол № 2.

Оцінювання знань здобувачів заочної форми навчання здійснюється на основі результатів виконання і захисту контрольної роботи та заліку - за 100-бальною шкалою.

Схема нарахування балів, які отримують студенти заочної форми навчання з навчальної дисципліни

№ з/п	Вид навчальної діяльності студента	Сума балів
1	Виконання контрольної роботи	15
2	Захист контрольної роботи	25
Поточна успішність всього		40
Екзамен		60
Всього балів		100
Виконання та захист курсової роботи		100

Переведення балів 100-бальної шкали в національну та європейську шкали здійснюється наступним чином:

Шкала оцінювання за ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності/Local grade	Оцінка ЄКТС/ ECTS grade		Оцінка за національною шкалою/ National grade
			для екзамену, курсової роботи
90 – 100	A	Excellent	Відмінно
82-89	B	Good	Добре

74-81	C		
64-73	D	Satisfactory	Задовільно
60-63	E		
35-59	FX	Fail	Незадовільно з можливістю повторного складання
1-34	F		Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

4. МЕТА ТА ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ

Навчальним планом передбачено виконання контрольної роботи, яка повинна не тільки забезпечити контроль самостійної роботи студента, але і допомогти йому ознайомитися з методикою ряду економічних розрахунків.

Головна мета цього завдання полягає у поглибленні й закріпленні здобутих теоретичних знань, набутті прикладних умінь та їхньому подальшому викоростанні для розв'язання управлінських завдань.

Структурно контрольна робота містить два блоки: теоретичний та практичний. У першому розділі учаснику освітнього процесу необхідно продемонструвати розуміння базових теоретичних положень виучуваних тем, розкриваючи суть питання крізь призму опрацювання та систематизації фахової літератури з праці й управління персоналом, а також нормативно-правових актів і постанов державних інституцій. Найкраще сприймаються ті матеріали, які супроводжуються наочними ілюстраціями — табличними масивами, схематичними написами чи діаграмами на основі реальних показників. Доцільно також, за наявності можливості, долучати фрагменти планової та звітної документації певної компанії відповідно до обраної теми із подальшим їх аналізом.

Практичний блок передбачає розв'язання розрахункових завдань. Для цього обов'язково наводиться відповідна математична формула із детальним поясненням кожного символу та зазначенням розмірностей величин. Після цього здійснюються обчислення шляхом підстановки числових показників і формулюються підсумкові висновки.

Оформлення роботи виконується на стандартних аркушах формату А4 із обов'язковим титульним аркушем, охайно та розбірливо. Структурні питання слід чітко відокремлювати заголовками, а всі сторінки — пронумерувати. Цифрові показники рекомендується структурувати у вигляді таблиць, графіків або схем, причому кожна таблиця повинна мати власний порядковий номер і назву. Візуальні та табличні матеріали оформлюються відповідно до

загальноприйнятих стандартів для текстових документів. Перелік джерел розміщується наприкінці роботи в алфавітному порядку згідно з чинними вимогами. Під час цитування чи згадування літератури в тексті обов'язково зазначається її порядковий номер із загального списку.

Вибір варіанта контрольної роботи відбувається за першою літерою прізвища (табл. 1).

Таблиця 1

Закріплення варіантів

№ варіанту	Перша буква прізвища
1.	А,Б
2.	В,Г
3.	Д,Е,Є,Ж
4.	З,І,К
5.	Л,М
6.	Н,О,П
7.	Р,С,Т
8.	У,Ф,Х
9.	Ц,Ч,Ш
10.	Щ,Ю,Я

Виконана робота представляється здобувачем на рецензування у встановлені терміни. Якщо робота не зарахована, то після виправлення помилок з урахуванням усіх зауважень рецензента здобувач знов подає на рецензування разом з попередньою рецензією.

Контрольна роботи, виконана за варіантом, що не відповідає першій літері прізвища, повертається здобувачу без розгляду.

Робота зараховується за результатами співбесіди з викладачем.

5. ЗАВДАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ ТА МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ЇХ ВИКОНАННЯ

Варіант 1

Теоретична частина

1. Сутність та завдання кадрової політики підприємства в сучасних умовах.
2. Методи оцінки ефективності праці управлінського персоналу.

Практична частина

Задача 1. На підприємстві на початку року працювало 450 осіб. Протягом року прийнято на роботу 60 осіб, а звільнено за власним бажанням та з

ініціативи адміністрації — 40 осіб. Визначте середню списочну чисельність працівників, коефіцієнт обігу з прийому та коефіцієнт обігу з вибуття кадрів.

Задача 2. Підприємство виготовило 2500 одиниць продукції за місяць. Середньомісячна чисельність робітників основного виробництва склала 50 осіб, тривалість робочого місяця — 22 дні, тривалість робочого дня — 8 годин. Розрахуйте денний та годинний виробіток одного робітника.

Варіант 2

Теоретична частина

1. Сучасні технології рекрутингу та джерела залучення персоналу.
2. Організація адаптації нових працівників на підприємстві.

Практична частина

Задача 1 Середня заробітна плата одного працівника на підприємстві у базовому році становила 15 000 грн за чисельності 200 осіб. У плановому році передбачається збільшити чисельність на 10%, а середню заробітну плату — на 15%. Визначте плановий фонд оплати праці (ФОП) та абсолютну і відносну зміну фонду.

Задача 2. У звітному періоді через цілоденні простої та прогули один робітник у середньому не допрацював 6 днів за рік (при плановому фонді робочого часу 220 днів). Визначте коефіцієнт використання робочого часу та величину втрат робочого часу у відсотках.

Варіант 3

Теоретична частина

1. Планування персоналу в організації: цілі, етапи та методи.
2. Матеріальне стимулювання праці: системність та сучасні форми преміювання.

Практична частина

Задача 1. Середньоспискова чисельність працівників підприємства за рік становила 600 осіб. За цей період було звільнено через прогули та інші порушення трудової дисципліни, а також за власним бажанням 72 особи. Визначте коефіцієнт плинності кадрів та орієнтовні втрати робочого часу, якщо один вибулий працівник до звільнення не працював у середньому 10 днів у пошуках іншої роботи (умовно).

Задача 2. Виготовлення партії виробу трудомісткістю 12 нормо-годин потребує виконання робіт силами бригади. Обсяг виробництва зріс з 1200 до 1500 одиниць на місяць, при цьому плановий фонд робочого часу одного робітника становить 160 годин. Визначте планову чисельність робітників-виробничників до і після збільшення обсягу виробництва.

Варіант 4

Теоретична частина

1. Ротація кадрів та її вплив на розвиток персоналу та зниження плинності.
2. Нематеріальна мотивація та її роль у підвищенні лояльності персоналу.

Практична частина

Задача 1. Обсяг товарної продукції підприємства становить 12 млн грн, а середньо-спискова чисельність промислово-виробничого персоналу — 150 осіб. У наступному році планується збільшити обсяг виробництва на 20% за незмінної чисельності працівників. Розрахуйте річний виробіток на одного працівника до і після заходів, а також зниження трудомісткості у відсотках.

Задача 2. Номінальний фонд робочого часу одного робітника за рік становить 240 днів. Планові неявки становлять: відпустки — 24 дні, хвороби — 6 днів, державні обов'язки — 2 дні. Розрахуйте явочний та максимальний робочий фонд часу (у днях), а також коефіцієнт використання робочого часу.

Варіант 5

Теоретична частина

1. Оцінка результатів праці та атестація персоналу: процедура і методи.
2. Управління кар'єрою та професійним розвитком працівників.

Практична частина

Задача 1. Робітник за місяць виготовив 450 деталей першого сорту та 50 деталей другого сорту. Розцінка за виготовлення однієї деталі першого сорту становить 40 грн. За деталі другого сорту розцінка знижується на 20%. Визначте загальний заробіток робітника за відрядно-прогресивною чи простою відрядною системою (розрахуйте за прямою відрядною).

Задача 2. На підприємстві з чисельністю 800 працівників працюють понад 3 роки 560 осіб. Протягом року прийнято 120 новачків. Розрахуйте коефіцієнт постійності (стабільності) кадрів та коефіцієнт оновлення персоналу.

Варіант 6

Теоретична частина

1. Сучасні концепції та моделі управління персоналом (HRM).
2. Аудит персоналу: поняття, цілі та етапи проведення.

Практична частина

Задача 1. Оклад працівника становить 14 000 грн. Згідно з положенням про преміювання, за виконання планового завдання виплачується премія у розмірі 25% окладу, а за кожний відсоток перевиконання плану — додатково

2% від окладу. План виконано на 105%. Розрахуйте загальну суму заробітної плати працівника за місяць.

Задача 2. На підприємстві виникла потреба сформувати резерв на посаду керівників відділів. За результатами оцінки виявлено 15 кандидатів із 50 претендентів, які відповідають вимогам. Через рік 3 кандидати були призначені на керівні посади, а 2 вибули з резерву. Визначте відсоток покриття потреби в кадрах за рахунок резерву та ефективність роботи з резервом.

Варіант 7

Теоретична частина

1. Управління конфліктами та стресами в трудових колективах.
2. Організація праці та її вплив на ефективність використання робочого часу.

Практична частина

Задача 1. Годинна тарифна ставка робітника IV розряду становить 85 грн. У місяці 176 робочих годин. Робітник відпрацював усі години за графіком. За якісне виконання завдань йому нараховано премію в розмірі 30% від тарифного заробітку. Обчисліть суму нарахованої заробітної плати з урахуванням податків (умовно утримання ПДФО 18% та військового збору 5% від загальної суми до видачі не віднімаємо в базі, але покажіть чистий заробіток після утримань).

Задача 2. Внаслідок впровадження нової лінії трудомісткість виробництва знизилася на 15%. Базова чисельність робітників становила 80 осіб. Визначте кількість вивільнених працівників та новий відсоток зростання продуктивності праці.

Варіант 8

Теоретична частина

1. Ринок праці та його особливості в сучасних умовах трансформації економіки.
2. Управління продуктивністю праці на рівні підприємства.

Практична частина

Задача 1. Для виконання планового обсягу робіт на рік необхідно 120 000 людино-годин. Ефективний фонд робочого часу одного штатного працівника за рік становить 1800 годин. Коефіцієнт планового невиходу на роботу (відпустки, хвороби) — 1,12. Визначте явочну та штатну чисельність працівників.

Задача 2. Базовий фонд оплати праці підприємства становив 5 000 000 грн при випуску продукції на 8 000 000 грн. У звітному періоді обсяг продукції зріс до 9 600 000 грн, а темп зростання середньої заробітної плати випередив темп зростання продуктивності праці на 3%. Визначте плановий та звітний рівень витрат заробітної плати на 1 грн продукції.

Варіант 9

Теоретична частина

1. Соціальна відповідальність бізнесу та соціальний пакет працівника.
2. Організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Практична частина

Задача 1. На підприємстві на початок року чисельність становила 500 осіб. Протягом року звільнено за власним бажанням — 50 осіб, через скорочення штату — 10 осіб, прийнято — 80 осіб. Розрахуйте коефіцієнт загального обігу кадрів та коефіцієнт інтенсивності оновлення робочої сили.

Задача 2. Бригада у складі 6 осіб виготовляє 720 виробів на тиждень (40-годинний робочий тиждень). Норму виробітку збільшено на 10%. Визначте новий годинний виробіток на одного члена бригади та планову трудомісткість одиниці продукції.

Варіант 10

Теоретична частина

1. Закордонний досвід управління персоналом та можливості його адаптації в Україні.
2. Оцінка економічної та соціальної ефективності заходів з управління персоналом.

Практична частина

Задача 1. Розцінка за виготовлення одиниці виробу дорівнює 120 грн. Норма виконана робітником на 112%. За виконання норми виплачується пряма відрядна зплата, а за кожен відсоток перевиконання — премія 1,5% від заробітку за відрядною розцінкою. Робітник виготовив 200 виробів. Розрахуйте загальний заробіток.

Задача 2. У підрозділі працює 40 осіб. Протягом місяця (22 робочі дні) через цілоденні простої та хвороби було втрачено загалом 176 людино-днів. Визначте середню кількість днів неявок на одного працівника та інтегральний коефіцієнт використання робочого часу (умовно припустивши внутрішньо-змінні втрати на рівні 5%).

Методичні вказівки до розв'язання розрахункових задач

1. Розрахунок показників руху та плинності кадрів Цей тип завдань використовується для оцінки стабільності колективу та інтенсивності зміни робочої сили.

- Коефіцієнт обігу з прийому: $K_{\text{прий}} = N_{\text{прий}} / N_{\text{сер}}$
- Коефіцієнт обігу з вибуття: $K_{\text{виб}} = N_{\text{виб}} / N_{\text{сер}}$
- Коефіцієнт плинності кадрів: $K_{\text{плин}} = (N_{\text{звільн з поруш}} / N_{\text{сер}}) * 100\%$
- Коефіцієнт стабільності (постійності) кадрів: $K_{\text{стаб}} = N_{\text{стаж}} / N_{\text{сер}}$

де: $N_{\text{прий}}$ — кількість прийнятих працівників; $N_{\text{виб}}$ — кількість вибулих працівників; $N_{\text{звільн з поруш}}$ — звільнені за власним бажанням або за порушення дисципліни; $N_{\text{стаж}}$ — працівники, які працюють на підприємстві тривалий час (наприклад, понад 3 роки); $N_{\text{сер}}$ — середньоспискова чисельність персоналу.

2. Розрахунок продуктивності праці та виробітку Дозволяє оцінити ефективність використання робочого часу та персоналу.

- Денний виробіток: $W_{\text{ден}} = Q / (N * T_{\text{днів}})$
- Годинний виробіток: $W_{\text{год}} = Q / (N * T_{\text{год}})$

де: Q — обсяг виробленої продукції (у натуральних або вартісних одиницях); N — чисельність працівників; $T_{\text{днів}} / T_{\text{год}}$ — кількість відпрацьованих днів або годин.

3. Розрахунок чисельності працівників (явочної та штатної) Використовується для планування кадрових ресурсів під виробничу програму.

- Явочна чисельність: $N_{\text{яв}} = T_{\text{заг}} / F_{\text{еф}}$
- Штатна чисельність: $N_{\text{шт}} = N_{\text{яв}} * K_{\text{нев}}$

де: $T_{\text{заг}}$ — загальна трудомісткість виробничої програми (людино-години); $F_{\text{еф}}$ — ефективний фонд робочого часу одного працівника за рік (години); $K_{\text{нев}}$ — коефіцієнт планового невиходу на роботу (враховує відпустки, хвороби тощо).

4. Розрахунок фонду оплати праці (ФОП) та заробітку Визначає витрати підприємства на персонал та заробітну плату окремих працівників.

- Пряма відрядна заробітна плата: $Z_{\text{відр}} = R * Q$
- Погодинно-преміальна заробітна плата: $Z_{\text{пог}} = (S_{\text{год}} * T_{\text{факт}}) + П$
- Плановий фонд оплати праці: $FOП_{\text{план}} = N_{\text{план}} * Z_{\text{сер план}}$

де: R — одинична розцінка за виріб; Q — кількість виготовленої продукції; $S_{\text{год}}$ — годинна тарифна ставка; $T_{\text{факт}}$ — відпрацьовані

години; Π — сума нарахованої премії; $N_{\text{план}}$ — планова чисельність; $Z_{\text{сер план}}$ — планова середня заробітна плата.

5. Аналіз балансу та використання робочого часу Допомагає виявити втрати робочого часу через простої, хвороби чи прогули.

- Коефіцієнт використання робочого часу: $K_{\text{вик}} = T_{\text{фактично}} / T_{\text{планово номінально}}$

- Величина втрат робочого часу у відсотках: $\text{Втрати} = (1 - K_{\text{вик}}) * 100\%$

Порядок оформлення розв'язання задач у роботі:

1. Записати коротку умову завдання (Дано:).
2. Навести формулу в літерному вигляді.
3. Дати розшифровку кожної букви із зазначенням одиниць вимірювання.
4. Здійснити поетапні розрахунки, підставивши числові значення.
5. Сформулювати розгорнутий управлінський висновок за результатами обчислень.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

а) основна (базова)

1. Петков С. В. Менеджмент персоналу: навч. посібник / С. В. Петков, Д. В. Журавльов, Є. Ю. Соболев, І. М. Копотун та ін. Київ: КНТ, 2025. 312 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/35501/1/поз.142>
РП_Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні_Гавкалова Н.pdf
2. Чернишева Л. І. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2022. 166 с. URL: <https://cul.com.ua/knigi/upravlinnya-personalom-chernisheva>
3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2022. 371 с. URL: <https://scholar.google.com/citations?user=jJYS3GoAAAAJ>
4. Безпалько О. В., Бергер А. Д., Березянко Т. М. та ін. Менеджмент персоналу: навч. посібник. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/0e630926-51ea-4151-b217-ff2864a67898/download>

5. Михайліченко М. В., Балановська Т. І., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. Київ.: ФОП Ямчинський О. В., 2022. 466 с. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3812>

б) допоміжна

6. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 466с.

7. Брич В. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2021. 211 с.

8. Гривківська О. В., Шкрабак В. В. Теорія та практика управління персоналом : навч. посіб. Київ : Видавництво НУБІП, 2023. 290 с.

9. Гриньова В. М., Савченко В. А. Управління персоналом : підручник. Київ : КНЕУ, 2021. 542 с.

10. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 280 с.

11. Завіновська В. Т. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2023. 432 с.

12. Захарова О. В. Управління персоналом : практикум : навч. посіб. Донецьк : ДонНТУ, 2021. 214 с.

13. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посібник. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Кондор, 2021. 308 с.

14. Менеджмент персоналу: підручник / за заг. ред. М. В. Семикіної. Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2021. 412 с.

15. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч. посібник. 4-те вид., стер. Київ : Знання, 2021. 435 с.

16. Савченко В. К. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2022. 351 с.

17. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

18. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

19. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.91 р. № 1560–XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

20. Кодекс законів про працю України: Законом від 10.12.71 р. № 322-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

в) методичні рекомендації

21. Засоби з контролю якості знань студентів (тести) з дисципліни «Управління персоналом» для студентів спеціальності 073 Менеджмент. Укладач В.В. Шукліна. Хмельницький: ХНТУ, 2025. 12 с.