МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

КЛАСИЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ

СУМСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

**Методичні рекомендації**

**до виконання, оформлення та захисту**

**курсової роботи з дисципліни**

**«Управління персоналом»**

для здобувачів вищої освіти

зі спеціальності 073 Менеджмент

2023

# Гребеник Т.В. Методичні рекомендації до виконання, оформлення та захисту курсової роботи з дисципліни «Управління персоналом» для здобувачів вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент. Конотоп: КФК СумДУ, 2023. 26 с.

# В методичних рекомендаціях сформульовано мету і завдання курсової роботи, визначено структуру та зміст роботи, наведено характеристику етапів виконання курсової роботи, вимоги до оформлення та методичні поради до її виконання, описано порядок захисту та критерії оцінювання курсової роботи. Затверджено рішенням циклової комісії «Менеджмент», протокол № 1 від 31.08.2023 р.

ЗМІСТ

|  |  |
| --- | --- |
|  | С. |
| 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ…………………………........................ | 4 |
| 2 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ...………… | 6 |
| 2.1 Загальні вимоги до виконання курсової роботи………………. | 9 |
| 2.2 Структура курсової роботи………………………..……………. | 9 |
| 2.3 Порядок здавання та захисту курсової роботи…………………. | 27 |
| 2.4 Оцінювання курсової роботи...………………………………….. | 38 |
| 3 МЕТОДИКА ВИКОНАННЯ РОБОТИ…..……………………….. | 45 |
| 3.1 Теоретичне питання курсової роботи………..………………… | 58 |
| 3.2 Завдання практичної частини……………………………..…….. | 71 |
| 3.2.1 Завдання 1……………………………..………………………... | 89 |
| 3.2.2 Завдання 2…………………………………………….………… | 101 |
| 3.2.3 Завдання 3………………………………..................................... | 109 |
| СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ…………………… | 118 |
| ДОДАТОК А Завдання до курсової роботи……………………….. | 130 |
| ДОДАТОК Б Зразок титульного аркуша………………………….... | 139 |
| ДОДАТОК В Рецензія на курсову роботу…………………………. | 145 |
| ДОДАТОК Г Приклади оформлення бібліографічного опису списку використаної літератури, що наводять у курсовій роботі… | 146 |

**1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Курсова робота (КР) виконується студентами відповідно до навчального плану підготовки фахівців зі спеціальності 073 Менеджмент при вивченні дисципліни «Управління персоналом».

Зміст курсової роботи визначається основними завданнями вивчення дисципліни.

Курсова робота виконується на основі теоретичних знань та практичних навичок, одержаних у процесі вивчення курсу.

Курсова робота повинна сприяти не лише більш повному засвоєнню та закріпленню теоретичних знань, але насамперед набуттю студентами практичних навичок менеджменту персоналу.

**Основні завдання курсової роботи**

1. Поглиблене вивчення та узагальнення теоретичних положень, методів і прийомів виконання функцій управління персоналом.
2. Набуття практичних навичок аналізу, планування й мотивації основних об'єктів управління персоналом, у т. ч. прогресивних змін кількості й структури персоналу, його трудової діяльності, мотивування і соціально-культурного розвитку.

Виконуючи курсову роботу, студент повинен продемонструвати самостійність у пошуку відповідей на запитання, які виникають у процесі управління персоналом.

Курсову роботу виконують за індивідуальним завданням, яке видається керівником, призначеним кафедрою.

Об’єктом КР є реальне підприємство чи його підрозділ.

У процесі виконання курсової роботи студент вчиться аналізувати ефективність функціонування системи управління персоналом на основі матеріалів, зібраних на підприємствах та в установах.

**2 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

**2.1 Загальні вимоги до виконання курсової роботи**

Роботу подають до захисту в друкованій формі. Під час оформлення роботи необхідно дотримуватися таких правил:

а) усі рисунки і таблиці нумеруються з назвою, яка в лаконічній формі відображає їх основний зміст (наприклад: Рис. 1.);

б) номер і назва таблиці наводяться зверху, а рисунків – знизу;

в) таблиці і рисунки подаються по тексту, у відповідних параграфах.

Усі розрахунки зводяться в підсумкові таблиці за формами, наведеними в методичних вказівках. Матеріали курсової роботи подаються в такій послідовності:

* титульний аркуш (додаток Б);
* завдання (додаток А);
* зміст (назва розділів і параграфів із зазначенням сторінок);
* розділ 1 (теоретичне питання);
* розділ 2 (практична частина роботи);
* висновки;
* список використаних джерел;
* рецензія на курсову роботу (додаток В).

Обсяг курсової роботи становить 20–30 сторінок друкованого тексту на аркушах формату А4.

Курсова робота повинна бути виконана та оформлена з додержанням усіх технічних вимог до наукових робіт. Курсова робота оформлюється українською мовою. Текст роботи повинен бути набраний на комп’ютері та віддрукований на принтері на одному боці аркуша білого паперу формату А4. Шрифт Times New Roman розміром 14 кегль. Абзац – міжрядковий інтервал: абзацний відступ – 1 см (не допускати створення абзацного відступу за допомогою клавіші Tab і знаків пропуску); міжрядковий інтервал – 1,5. Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: лівим – 30 мм, правим – 10 мм; верхнім і нижнім – 20 мм. Щільність тексту повинна бути однакова у всій роботі. Заголовки структурних частин «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ», «ДОДАТКИ» – ВЕЛИКИМИ ЛІТЕРАМИ симетрично до тексту (вирівнювання по центру) – виділені напівжирним. Через один інтервал від заголовку структурної частини друкують заголовки підрозділів маленькими літерами (крім першої великої) з абзацу та без підкреслень. Крапка в кінці заголовка не ставиться – виділені напівжирним. Кожний розділ слід розпочинати з нової сторінки з розривом сторінки (одночасне натискання клавіш Ctrl+Shift+дефіс). Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту та підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту. Кожний розділ роботи треба починати 10 з нової сторінки. Перенесення слів у заголовках не допускається. Крапки наприкінці заголовків не ставляться. Якщо заголовок складається з двох речень, їх відокремлюють крапкою. Розділи та підрозділи слід нумерувати арабськими цифрами. Посилання на використання джерела подаються у квадратних дужках [], зазначається порядковий номер і сторінка цитованого джерела, напр. [2, с.31]. Скорочення на зразок т. ін., XXI ст., ініціали при прізвищах (напр.: В.О. Новак), назви населених пунктів на зразок м. Київ друкувати через нерозривний пробіл (одночасне натискання клавіш Ctrl+Shift+пробіл). Скорочення на зразок 90-ті, 1-го – з нерозривним дефісом (одночасне натискання клавіш Ctrl+Shift+дефіс). Використовувати лише такі лапки: «». Також слід розрізняти тире (–) та дефіс (-). В роботі використовувати лише такі маркери: – далі текст маленькими літерами. Скорочення слів не допускається, крім загальноприйнятих, при першому вживанні вони супроводжуються розшифровуванням. Наприклад, витрати на утримання та експлуатацію обладнання (далі – ВУЕО). Додатки оформлюють як продовження роботи/розділу на наступних після списку використаної літератури сторінках і розміщують їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток починається з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок. У правому верхньому куті рядка над заголовком друкується «Додаток» і велика літера, що позначає додаток. Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, починаючи з літери А, за винятком літер Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Вимоги до тексту в таблицях: шрифт Times New Roman, 12 кегль, інтервал між рядками – 1,0, відступи не допускаються. Таблицю бажано розміщати на одній сторінці. При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку у верхньому правому куті вказується напр.: «Продовження табл. 2.1».

За погодженням із викладачем студент може коригувати та уточнювати зміст курсової роботи.

**2.2 Структура курсової роботи**

Структура курсової роботи передбачає наявність титульного аркуша, завдання на КР, змісту КР, вступу, теоретичної частини, практичної частини, висновків, переліку використаних джерел та додатків (за наявності).

***Зміст*** курсової роботи повинен відображати концептуальні моменти роботи, передаючи її зміст, тобто складатися з розділів і підрозділів.

У ***вступі*** необхідно окреслити актуальність дослідження, завдання та основні ґрунтовні положення щодо стану розвитку проблеми, окресленої тематикою курсової роботи.

У ***розділі 1 (за індивідуальним планом)*** необхідно розкрити теоретичне питання курсової роботи з наукової точки зору, висвітлити основні поняття та проаналізувати стан розробленості зазначеної проблеми управління персоналом.

У ***розділі 2*** містяться результати опрацювання практичної частини курсової роботи. Під час виконання практичної частини рекомендується застосовувати довідкові та оглядові таблиці, рисунки, оскільки це дозволяє наочно подати найбільш істотне і тим самим полегшує сприйняття матеріалу.

У ***висновках*** формулюються основні результати курсової роботи, формулюються проблемні питання подальших наукових розвідок з окресленої проблеми.

Розділи курсової роботи є окремими завданнями.

***Список використаних джерел*** подається з нової сторінки.

У ***додатках*** до роботи можуть бути розміщені запозичені таблиці вихідного матеріалу, інструкції, результати досліджень тощо. Додатки не є обов'язковим розділом роботи.

**2.3 Порядок здавання та зарахування курсової роботи**

Курсову роботу подають на кафедру (на заочне відділення) за встановленим графіком, де її реєструє відповідальна особа та передає на перевірку викладачеві.

Роботи, які не відповідають вимогам за змістом або оформленням, не зараховують і повертають студентам на доопрацювання (відповідно до індивідуального графіка).

Захист курсової роботи відбувається відповідно до навчальних планів та програм.

**2.4 Оцінювання курсової роботи**

Виконана курсова робота оцінюється за чинною в СумДУ системою. Максимальна кількість балів (100) розподіляється таким чином:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Своєчас-ність виконан-ня | Теоре-тична частина | Практична частина | | | Оформ-лення та стиль викладення | Захист | Разом |
| завдан-ня 1 | завдан-ня 2 | завдан-ня 3 |
| 5 | 15 | 15 | 15 | 15 | 5 | 30 | 100 |

**Шкала оцінювання в ECTS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сума балів за всі форми навчальної діяльності | Оцінка в ЕСТS | Значення оцінки ЕСТS |
| 90-100 | A | відмінно |
| 82-89 | B | дуже добре |
| 74-81 | C | добре |
| 64-73 | D | задовільно |
| 60-63 | E | достатньо |
| 35-59 | FX | незадовільно з можливістю повторного складання |
| 0-34 | F | незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни |

#### 3 МЕТОДИКА ВИКОНАННЯ РОБОТИ

**3.1 Теоретичне питання курсової роботи**

Відповідно до номера за списком студент вибирає теоретичне питання, що сприяє розкриттю сутності управління персоналом.

*Список питань*

1. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.
2. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.
3. Внутрішній і зовнішній ринки праці як джерела поповнення та оновлення персоналу організації.
4. Виробнича й соціальна адаптація новоприйнятих працівників.
5. Облік результатів діяльності трудових колективів і окремих виконавців. Звітність щодо виконання планів і завдань.
6. Правила внутрішнього трудового розпорядку.
7. Регулювання режимів праці й відпочинку впродовж зміни, доби, тижня і року.
8. Гнучкі режими праці.
9. Еволюція управління персоналом: основні тенденції.
10. Управління кар’єрою в організації.
11. Поняття умов праці в організації. Фактори, що визначають умови праці на виробництві, їх значення для здоров'я, працездатності людей, якості продукції.
12. Державне регулювання умов праці.
13. Формування іміджу організації як фактора ефективності її діяльності.
14. Оцінювання особистісних і професійних (ділових) якостей претендентів на робочі місця.
15. Оцінювання робітників.
16. Оцінювання фахівців і керівників.
17. Атестація спеціалістів і керівників: періодичність, документація, процедура проведення, використання результатів.
18. Трудова поведінка та її вплив на результати праці. Мотиваційний механізм управління трудовою поведінкою персоналу.
19. Чинники диференціації індивідуальних трудових доходів.
20. Міжособистісні стосунки у трудовому колективі.
21. Негрошові форми стимулювання працівників.
22. Типи та причини конфліктів. Управління конфліктною ситуацією.
23. Стратегічне управління в організації.
24. Соціально-психологічний клімат у трудовому колективі.
25. Заробітна плата як провідний стимул трудової діяльності.
26. Взаємовідносини організації з профспілками.
27. Мотивація персоналу: теорії та основні положення.
28. Первинна професійна підготовка кадрів.
29. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.
30. Навчання та оцінка персоналу у системі управління персоналом.
31. Система неперервного навчання персоналу.
32. Підготовка та прийняття управлінських рішень.
33. Контролінг в управлінні персоналом.
34. Особливості укладання трудового договору.
35. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення.

**3.2 ЗАВДАННЯ ПРАКТИЧНОЇ ЧАСТИНИ**

**Завдання 1.** **Визначити потреби в персоналі та плинність персоналу**

Поточна ***потреба в персоналі*** визначається в такий спосіб:

загальна потреба організації в персоналі станом на початок розрахункового (планованого) періоду (*А*) визначається як сума:

**

де *Ч* – базова потреба в персоналі, обумовлена обсягом виробництва, осіб;

*ДП* – додаткова потреба в персоналі, осіб.

Базова потреба підприємства в персоналі (*Ч*) визначається за формулою

**

де *ОВ* – обсяг виробництва, грн;

*В –* вироблення на одного працюючого, грн.

Додаткова потреба в персоналі (*ДП*) *–* це розходження між загальною потребою і наявністю персоналу на початок розрахункового періоду.

При розрахунку додаткової потреби враховуються:

1. розвиток організації (науково обґрунтоване визначення приросту посад у зв’язку зі збільшенням виробництва):

**

де *Ап* і *Аб* – загальна потреба в персоналі у планований і базовий періоди, осіб;

1. часткова заміна практикантів, що тимчасово займають посади в організації:

**

де *Кв*– коефіцієнт вибуття тимчасових працюючих за рік (практика показує, що, як правило, цей коефіцієнт становить 2-4% за рік);

- відшкодування природного вибуття працівників, що займають посади фахівців і керівників (оцінка демографічних показників кадрового складу, облік смертності і т. ін.);

- вакантні посади, виходячи із затверджених штатів, очікуваного вибуття працівників.

***Плинність персоналу*** – це рух працюючих у штат/зі штату підприємства. Як правило, плинність персоналу простежується шляхом реєстрації осіб, що звільнилися. При цьому прогнозується, що на місце звільненого буде прийнято нового працюючого.

За *першим методом* для розрахунку показника плинності персоналу застосовують такі формули:

1. *Коефіцієнт звільнень* або втрат (*КЗ*), який показує число звільнень за період (як правило, за рік) у відсотках від середнього числа зайнятих за той самий період:

**

де *Чз* – число звільнень за період, осіб;

*Чср* – середня чисельність персоналу за період, осіб.

При розрахунку даного коефіцієнта враховуються як добровільні, так і примусові звільнення.

Окремо розраховують також *рівень добровільних звільнень* (*РДЗ*):

**

де *Чдз* – число добровільних звільнень за період, осіб;

та *рівень примусових звільнень* (*РПЗ*):

де *Чпз* – число примусових звільнень за період, осіб;

а також *коефіцієнт добровільних звільнень за стажем роботи* (*ЗСР*):

**

де *Чдзс* – число добровільних звільнень за категоріями за стажем роботи за період, осіб;

*Чдз* – число добровільних звільнень за категоріями за період, осіб.

1. *Індекс стабільності* персоналу (*ІСП*), який показує частку робітників, які пропрацювали в компанії як мінімум протягом одного року. Він, як правило, розраховується таким чином:

**

де *Чпз* – число робітників, прийнятих рік тому і які залишилися працювати на наступний рік, осіб;

*Чпр* – число робітників, прийнятих рік тому, осіб.

1. Варіації індексу стабільності персоналу називають «*додатковим індексом плинності*» (*ДІП*), який показує плинність робітників, що пропрацювали протягом короткого часу:

**

де *Чпзр* – число робітників, які були прийняті на роботу і звільнилися протягом одного року, осіб;

*Чсрр* – середня чисельність персоналу протягом одного року, осіб.

*Другий метод* обчислення плинності персоналу – це вивчення групи робітників, які були набрані за визначений період (як правило, три місяці) та врахування швидкості, з якою вони залишили підприємство. Приклад розрахунку цього показника, який базується на припущенні, що підприємство прийняло і звільнило за період 500 нових робітників, наведено в табл. 1.

**Приклад дослідження чисельності звільнення персоналу за періодами роботи протягом двох років**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Період | Квартальний період роботи | Чисельність осіб, що звільнилися | Відсоток звільнень | Відсоток працівників, які залишилися |
| Перший | (1-13 тижнів) | 200 | 40 | 60 |
| Другий | (14-26 тижнів) | 100 | 20 | 40 |
| Третій | (27-39 тижнів) | 50 | 10 | 30 |
| Четвертий | (40-52 тижні) | 25 | 5 | 25 |
| П’ятий | (53-65 тижнів) | 15 | 3 | 22 |
| Шостий | (66-78 тижнів) | 10 | 2 | 20 |
| Сьомий | (79-91 тиждень) | 50 | 10 | 10 |
| Восьмий | (92-104 тижні) | 50 | 10 | 0 |

Крім того, визначають коефіцієнт півтерміну тривалості роботи персоналу різних категорій найму. *Коефіцієнт півтерміну* *тривалості роботи* показує, скільки проходить часу (у відсотках: наприклад, 1 рік – 100%, 1 квартал – 25%), перш ніж 50% персоналу певної групи (обраних за конкретною ознакою), які були залучені до підприємства одночасно, залишають підприємство. Потім можна зіставляти цей показник за різними відділами, віковими групами тощо для визначення «сили, що утримує» кожну групу персоналу.

*Використання розрахунків плинності персоналу*

Найбільш легко розраховується та широко використовується на практиці коефіцієнт звільнень. Він має також велику перевагу, вказуючи на витрати, пов’язані зі звільненнями та замінами персоналу на підприємстві. Проте він може дезорієнтувати за двома причинами:

1) недавно прийняті на роботу співробітники можуть бути більш схильними залишити місце, ніж ті, хто працював на підприємстві тривалий час (див. табл. 1). Таким чином, збільшення коефіцієнта звільнень може просто відображати рух персоналу після періоду масового прийому на роботу нових співробітників, а зовсім не раптову появу в персоналу незадоволеності роботою;

2) деякі посади на підприємстві можуть звільнюватися декілька разів, і прийом нових робітників на них може відбуватися неодноразово. Припустимо, наприклад, що на підприємстві, яке має штатну чисельність персоналу 1000 осіб, 250 осіб кожен рік звільняється, отже, показник звільнень становить 25%. Проте реальна картина плинності може бути такою:

150 місць звільнились і знову були зайняті один раз = 150 звільнених;

25 місць звільнились і були потім зайняті двічі = 50 звільнених;

10 місць звільнились і були знову зайняті три рази = 30 звільнених;

5 місць звільнились і знову були зайняті чотири рази = 20 звільнених.

Разом: 190 робочих місць звільнялися протягом року.

Разом: 250 звільнених.

У подібному випадку коефіцієнт звільнень може дати хибне уявлення, оскільки 100 із 250 звільнених є робітниками, які пропрацювали короткий термін (хоча витрати на їх заміну також можуть бути істотними).

Індекс стабільності найбільш ефективно використовується в сполученні з коефіцієнтом звільнень. Він показує ступінь, у якому підприємство зберігає свою кваліфіковану робочу силу. Для ситуації, яка наведена вище, індекс стабільності буде розраховуватися так:

.

Коефіцієнт півтерміну тривалості роботи завжди показує, що тенденція персоналу до звільнення з підприємства найвища протягом перших тижнів роботи; їх слід враховувати, щоб показати, чи дійсно підприємство втрачає особливо велике число робітників на початку їх роботи порівняно з попереднім періодом. Як правило, рекомендується зіставляти коефіцієнти тривалості роботи в різних підрозділах підприємства або серед різних категорій персоналу, наприклад, серед робітників однієї вікової групи або одного роду діяльності.

**Вихідні дані завдання 1( вихідні дані за варіантами відповідають 1,11,21)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ пор.** | | **Параметр** | **Варіант** | | | | | | | | | | | | | |
| **1** | **2** | | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | | | **10** | |
| 1 | | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | | | 12 | |
| 1 | | Обсяг виробництва за рік, млн грн. | 200 | 210 | | 180 | 190 | 200 | 250 | 260 | 240 | 300 | | | 230 | |
| 2 | | Вироблення на одного працюючого за рік, тис. грн. | 100 | 150 | | 100 | 200 | 160 | 125 | 250 | 120 | 250 | | | 115 | |
| 3 | | Загальна потреба в персоналі в плановий період, осіб | 2700 | 1500 | | 2000 | 1000 | 1400 | 2200 | 1200 | 2050 | 1400 | | | 2250 | |
| 4 | | Загальна потреба в персоналі в базовий період, осіб | 2200 | 1300 | | 1600 | 750 | 1350 | 2100 | 1040 | 1920 | 1310 | | | 2100 | |
| 5 | | Коефіцієнт вибуття тимчасових працюючих за рік, % | 3 | 3 | | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | | | 2 | |
| 6 | | Середня чисельність персоналу за рік, осіб | 2300 | 1500 | | 2000 | 1100 | 1300 | 2200 | 1300 | 2200 | 1300 | | | 2200 | |
| 7 | | Число примусових звільнень за рік, осіб | 20 | 10 | | 20 | 10 | 0 | 10 | 10 | 5 | 4 | | | 2 | |
| 8 | | Число добровільних звільнень за рік, осіб | 210 | 190 | | 180 | 90 | 20 | 100 | 120 | 105 | 110 | | | 108 | |
| 9 | | Число добровільних звільнень персоналу зі стажем роботи більше 10 років за рік, осіб | 12 | 38 | | 20 | 9 | 2 | 10 | 24 | 5 | 4 | | | 8 | |
| 10 | | Число працівників, прийнятих рік тому, осіб | 500 | 200 | | 400 | 250 | 50 | 100 | 150 | 125 | 100 | | | 150 | |
| 11 | | Число працівників, які були прийняті на роботу і звільнилися протягом 1-го року, осіб | 200 | | 100 | 150 | 75 | 10 | 80 | 110 | 100 | | 70 | 80 | |
| 12 | | Число працівників, які були прийняті на роботу і звільнилися протягом 1-го кварталу, осіб | 50 | | 10 | 50 | 20 | 2 | 45 | 20 | 25 | | 15 | 20 | |
| 13 | | Число працівників, які були прийняті на роботу і звільнилися протягом 2-го кварталу, осіб | 30 | | 30 | 20 | 7 | 2 | 10 | 20 | 25 | | 15 | 20 | |
| 14 | | Число працівників, які були прийняті на роботу і звільнилися протягом 3-го кварталу, осіб | 70 | | 20 | 20 | 10 | 4 | 15 | 20 | 26 | | 15 | 20 | |
| 15 | Число працівників, які були прийняті на роботу і звільнилися протягом 4-го кварталу, осіб | | 50 | | 40 | 60 | 38 | 2 | 10 | 50 | 24 | | 25 | 20 | |

**Форма відповіді на завдання 1**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ пор.** | **Показник** | **Розрахункове значення показника** |
| 1 | Поточна потреба в персоналі у порівнянні з базовим періодом, осіб |  |
| 2 | Додаткова потреба в персоналі у зв’язку з частковою заміною практикантів за рік, осіб |  |
| 3 | Коефіцієнт звільнень за рік, % |  |
| 4 | Рівень добровільних звільнень за рік, % |  |
| 5 | Рівень примусових звільнень за рік, % |  |
| 6 | Коефіцієнт добровільних звільнень за стажем роботи за рік, % |  |
| 7 | Індекс стабільності персоналу за рік, % |  |
| 8 | Додатковий індекс плинності за рік, % |  |
| 9 | Відсоток працівників, прийнятих і звільнених протягом року, які залишилися після  1-го кварталу, % |  |
| 10 | Відсоток працівників, прийнятих і звільнених протягом року, які залишилися після  2-го кварталу, % |  |
| 11 | Відсоток працівників, прийнятих і звільнених протягом року, які залишилися після  3-го кварталу, % |  |
| 12 | Коефіцієнт півтерміну тривалості роботи, % |  |

**Завдання 2 Розрахунок показників ефективності роботи служби управління персоналом підприємства**

Служба персоналу в сучасних умовах повинна бути організатором і координатором всієї роботи з кадрами на підприємстві. Ефективність роботи служби персоналу на підприємстві залежить від:

* її структуризації і конкретизації функцій кожної структурної одиниці;
* взаємопов’язаності роботи структурних підрозділів у середині самої служби;
* органічного зв’язку роботи кадрової служби з роботою технічної і економічної служби підприємства;
* кадрового забезпечення служби.

Стосовно ефективності роботи служби (підсистеми, відділу) управління персоналом існують два основні питання: по-перше, яка ефективність управління персоналом як системи, тобто яка ефективність організації управління персоналом; по-друге, в чому полягають внутрішні, системні причини зниження або збільшення одержуваного ефекту, тобто яким чином економічний ефект процесу управління персоналом залежить від системних компонентів системи управління персоналом.

При цьому ключовим моментом відповідей на вказані питання є облік витрат на управління персоналом, зокрема на персонал підприємства. Характер і зміст структури витрат і ресурсів, що використовуються, в управлінні персоналом повинні враховувати всі витрати і ресурси, що витрачаються підприємством на виробничі фактори “праця” або “персонал”. При складанні структури *витрат* на управління персоналом слід враховувати:

- витрати на оплату праці (валова заробітна плата і премії), що відображають витрати на отримання економічного ефекту від управління персоналом;

- соціальні витрати підприємства, що відображають отримання соціального ефекту;

- витрати на розвиток персоналу; зазначений вид витрат слід виділити окремо, оскільки, з одного боку, інвестиції в розвиток персоналу можна розглядати як задоволення потреби виробництва в кадрах, а з іншого боку, – як задоволення потреби працівників у освіті і самовдосконаленні;

- витрати на кадрову службу, що відображають витрати на організацію управління персоналом;

- витрати на роботу з персоналом за спеціальними, короткостроковими проектами; залежно від змісту проекту цей вид витрат може бути віднесений до економічного, соціального або організаційного ефекту.

На практиці розраховують ряд показників, що в комплексі характеризують окремі аспекти та загалом ефективність роботи служби управління персоналом підприємства:

*Прибутки* в розрахунку на одного працюючого на підприємстві (*Пр(1)*):

**

де *Пр* – прибутки підприємства, отримані за певний період, грн;

*Чср* – середня чисельність персоналу, осіб.

*Витрати* у розрахунку на одного працюючого на підприємстві (*В(1)*):

**

де *ЗВ* – загальні витрати підприємства, витрачені протягом певного періоду, грн.

*Відсоток витрат на персонал* (*ВВП*):

де *ВП* – витрати на персонал, витрачені протягом певного періоду, грн;

*ЗВ* – загальні витрати підприємства, витрачені протягом певного періоду, грн.

*Відсоток працюючих з ненормованим робочим днем* (*ВПН*):

**

де *ПН* – число персоналу з ненормованим робочим днем, осіб.

*Витрати* на персонал у розрахунку *на одного працюючого* на підприємстві (фактор інвестицій в людські ресурси) (*ВП(1)*):

**

Показники, що характеризують ***ефективність управління компенсацією*** та, зокрема, пільгами в системі менеджменту персоналу:

*Витрати на заробітну плату* в розрахунку на одну гривню прибутків (*Взп(Пр)*):

**

де *ЗП* – заробітна плата, сплачена протягом певного періоду, грн.

*Витрати на всі компенсації*, в тому числі пільги в розрахунку на одну гривню прибутків (*ВК(Пр)*):

**

де *ЗСК* – загальна сума компенсацій персоналу підприємства, сплачена протягом певного періоду, грн.

*Відсоток витрат на компенсацію* в сумі загальних витрат підприємства (*ВВК*):

**

*Витрати на компенсацію в розрахунку на одного працюючого* (фактор компенсацій) (*ВК(1)*):

**

*Витрати на компенсацію керівникам* у розрахунку на одного керівника (фактор компенсацій керівникам) (*ВКК(1)*):

**

де *ЗСКК* – загальна сума компенсацій керівникам, сплачена протягом певного періоду, грн;

*ЗЧК* – загальна чисельність керівників на підприємстві, осіб.

*Відсоток компенсацій керівникам* (*ВКК*):

**

*Витрати на пільги* в розрахунку на одну гривню отриманих прибутків (*ВПг(Пр)*):

**

де *ЗСПг* – загальна сума пільг, наданих підприємством протягом певного періоду, грн.

*Відсоток витрат на пільги* в сумі загальних витрат підприємства (*ВВПг*):

**

*Відсоток витрат на пільги в загальній сумі компенсацій* персоналу (*ВВПг(К)*):

**

*Витрати на медичні пільги* в розрахунку на одного працюючого (фактор охорони здоров’я) (*ВМПг(1)*):

**

де *ЗСМПг* – загальна сума медичних і подібних до них пільг, грн.

*Витрати на пільги робітникам* у розрахунку на одного робітника (фактор пільг робітникам) (*ВРПг(1)*):

**

де *ЗСРПг* – загальна сума пільг робітникам, грн;

*ЧРср* – середня чисельність робітників, осіб.

Показники, що характеризують ефективність роботи кадрової служби щодо ***розвитку персоналу***:

*Відсоток працюючих, які пройшли навчання* (*ВПН*):

**

де *ПН* – число працюючих, які пройшли навчання, осіб.

*Витрати на навчання* в розрахунку на одного працюючого, який проходив навчання (фактор витрат на навчання) (*ВН(1Н)*):

**

де *ЗСВН* – загальна сума витрат на навчання, грн.

*Відсоток витрат на навчання* в загальній сумі витрат на персонал (*ВВН*):

**

*Витрати на навчання в розрахунку на одного працюючого* (фактор інвестицій у навчання) (*ВН(1)*):

**

*Витрати за одну годину навчання* (*ВН(год)*):

**

де *Тн* – час, протягом якого проходило навчання, годин.

*Відсоток годин навчання*, яке проходило *на підприємстві* (*ВГНВ*):

**

де *ГНВ* – час навчання на підприємстві, годин.

*Відсоток годин навчання*, яке проходило *зовні підприємства* (*ВГНЗ*):

**

де *ГНЗ* – час навчання зовні підприємства, годин.

*Коефіцієнт кваліфікації* персоналу (*Ккв*) визначають за формулою

,

де *ЧПО –* число працюючих, що мають необхідну освіту, осіб;

*ЧПД*– число працюючих, що мають необхідний досвід, осіб.

*Завдання*

Розрахуйте показники ефективності роботи служби управління персоналом підприємства (заповніть відповідну таблицю згідно з формою – табл. 6), використовуючи такі вихідні дані:

**Вихідні дані завдання 2( вихідні дані за варіантами відповідають 1,11,21)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ пор.** | **Параметр** | **Варіант** | | | | | | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 1 | Прибутки, отримані підприємством за рік, млн грн | 20 | 25 | 20 | 20 | 20 | 25 | 25 | 25 | 30 | 20 |
| 2 | Загальні витрати підприємства, витрачені протягом року, млн грн | 180 | 185 | 160 | 170 | 180 | 225 | 235 | 215 | 270 | 210 |
| 3 | Витрати на персонал, витрачені протягом року, млн грн | 60 | 60 | 50 | 50 | 50 | 75 | 70 | 60 | 80 | 60 |
| 4 | Заробітна плата, сплачена протягом року на підприємстві, млн грн | 45 | 50 | 40 | 40 | 40 | 60 | 50 | 45 | 60 | 50 |
| 5 | Загальна сума компенсацій персоналу підприємства, сплачена протягом року, млн грн | 55 | 55 | 45 | 45 | 47 | 70 | 65 | 55 | 75 | 55 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 6 | Загальна сума компенсацій керівникам, сплачена протягом року, млн грн | 11 | 10 | 9 | 10 | 10 | 15 | 13 | 10 | 15 | 12 |
| 7 | Загальна сума пільг, наданих підприємством протягом року, млн грн | 10 | 5 | 5 | 5 | 7 | 10 | 15 | 10 | 15 | 5 |
| 8 | Загальна сума медичних і подібних до них пільг за рік, млн грн | 8 | 4 | 4 | 3 | 6 | 7 | 12 | 8 | 10 | 4 |
| 9 | Загальна сума пільг робітникам за рік, млн грн | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 6 | 7 | 5 | 7 | 3 |
| 10 | Загальна сума витрат на навчання протягом року, млн грн | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 11 | Середня чисельність персоналу за рік, осіб | 2300 | 1500 | 2000 | 1100 | 1300 | 2200 | 1300 | 2200 | 1300 | 2200 |
| 12 | Середня чисельність керівників на підприємстві за рік, осіб | 230 | 150 | 250 | 120 | 130 | 200 | 100 | 250 | 150 | 200 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 13 | Середня чисельність робітників за рік, осіб | 1200 | 800 | 1100 | 700 | 700 | 1400 | 650 | 1100 | 750 | 1250 |
| 14 | Число персоналу з ненормованим робочим днем за рік, осіб | 700 | 200 | 500 | 340 | 500 | 1000 | 200 | 470 | 600 | 700 |
| 15 | Число працюючих, які пройшли навчання протягом року, осіб | 600 | 400 | 400 | 350 | 380 | 700 | 300 | 550 | 400 | 600 |
| 16 | Число працюючих, що мають необхідну освіту в розрахунку за рік, осіб | 2000 | 1200 | 1500 | 1000 | 1100 | 1900 | 900 | 2000 | 950 | 1970 |
| 17 | Число працюючих, що мають необхідний досвід у розрахунку за рік, осіб | 1500 | 1260 | 1200 | 900 | 1050 | 1700 | 1000 | 2100 | 1200 | 2000 |
| 18 | Час, протягом якого проходило навчання за рік, годин | 800 | 750 | 800 | 400 | 450 | 1000 | 500 | 930 | 300 | 1200 |
| 19 | Час навчання на підприємстві протягом року, годин | 300 | 500 | 230 | 100 | 430 | 700 | 400 | 130 | 10 | 200 |

**Форма відповіді на завдання 2**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ пор.** | **Показник** | **Розрахункове значення показника** |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Прибутки, отримані підприємством за рік у розрахунку на одного працюючого, грн/особа |  |
| 2 | Витрати за рік в розрахунку на одного працюючого на підприємстві, грн/особа |  |
| 3 | Відсоток витрат на персонал, витрачених протягом року, % |  |
| 4 | Відсоток працюючих з ненормованим робочим днем, % |  |
| 5 | Фактор інвестицій в людські ресурси, грн/особа |  |
| 6 | Витрати на заробітну плату в розрахунку на 1 гривню прибутків, сплачену протягом року, грн/грн |  |
| 7 | Витрати на всі компенсації в розрахунку на одну гривню прибутків, за рік, грн/грн |  |
| 8 | Відсоток витрат на компенсацію в сумі загальних витрат підприємства, за рік, % |  |
| 9 | Фактор компенсацій за рік, грн/особа |  |
| 10 | Фактор компенсацій керівникам за рік, грн/особа |  |
| 11 | Відсоток компенсацій керівникам, за рік, % |  |
| 12 | Витрати на пільги в розрахунку на одну гривню отриманих прибутків, за рік, грн./грн. |  |
| 13 | Відсоток витрат на пільги в сумі загальних витрат підприємства, за рік, % |  |
| 14 | Відсоток витрат на пільги в загальній сумі компенсацій персоналу, за рік, % |  |
| 15 | Фактор охорони здоров’я за рік грн/особа |  |
| 16 | Фактор пільг робітникам за рік, грн/особа |  |
| 17 | Відсоток працюючих, які пройшли навчання протягом року, % |  |
| 18 | Фактор витрат на навчання, за рік, грн/особа |  |
| 19 | Відсоток витрат на навчання в загальній сумі витрат на персонал, за рік, % |  |
| 20 | Фактор інвестицій у навчання, грн/особа |  |
| 21 | Витрати на одну годину навчання, що проводилося протягом року, грн/год |  |
| 22 | Відсоток годин навчання, яке проходило на підприємстві, % |  |
| 23 | Відсоток годин навчання, яке проходило зовні підприємства, % |  |
| 24 | Коефіцієнт кваліфікації персоналу, від 0 до 1 |  |

**Завдання 3 Визначити ефективність залучення та відбору персоналу**

Як і у разі інших управлінських процесів, у менеджменті персоналу слід установити ретельний контроль над ефективним використанням коштів на залучення та відбір працівників. Одним із методів такого контролю є облік розміщення оголошень про вакансії та отриманих на них відгуків. Інші методи зазначеного контролю застосовуються з метою з’ясування:

* чи існують менш витратні джерела залучення кандидатів на вакантні посади;
* чи існує можливість використовувати більш дешеву систему відбору персоналу;
* чи не є занадто складною форма анкети, чи не містить вона зайвої інформації, чи, навпаки, можливо, вона занадто спрощена та в ній відсутні критично важливі пункти;
* чи достатньо ретельно були розглянуті кандидати з числа працівників компанії;
* чи не є стандарти відбору персоналу занадто завищеними чи, навпаки, занадто заниженими.

Менеджер, який залучає та відбирає кандидатів на вакансію, може перевірити ефективність своєї діяльності шляхом проведення нескладних розрахунків:

*Відсоток зовнішніх придбань* (*ВЗП*):

**

де *ЧЗЗ* – число вперше залучених працівників зовні, осіб;

*Чср* – середня чисельність персоналу, осіб.

*Відсоток внутрішніх придбань* (*ВВП*):

**

де *ЧЗВ* – число вперше залучених працівників із внутрішнього складу підприємства, осіб.

*Відсоток придбань із ВНЗ та коледжів* (*ВКП*):

**

де *ЧЗК* – число вперше залучених працівників, найнятих із ВНЗ і коледжів, осіб.

*Витрати на одного працюючого, залученого зовні* (*ВЗЗ(1)*):

**

де *ВЗЗ*– витрати на персонал, залучений зовні, грн.

*Витрати на одного працюючого, залученого із внутрішнього* складу (*ВЗВ(1)*):

**

де *ВЗВ* – витрати на персонал, залучений із внутрішнього складу, грн.

*Витрати на одного працюючого, найнятого із ВНЗ або коледжу* (*ВЗК(1)*):

**

де *ВЗК* – витрати на персонал, найнятий із ВНЗ і коледжів, грн.

*Час* від початку процесу залучення *персоналу зовні до початку роботи* в розрахунку на одного працівника (*ЧПЗ(1)*):

**

де *ЧПЗ* – час від початку процесу залучення персоналу зовні до початку роботи, днів.

*Час* від початку процесу залучення персоналу *із внутрішнього* складу підприємства *до початку роботи* в розрахунку на одного працівника (*ЧПВ(1)*):

**

де *ЧПВ* – час від початку процесу залучення персоналу із внутрішнього складу підприємства до початку роботи, днів.

*Відсоток прийому пропозицій роботи зовнішніми* кандидатами (*ВПЗ*):

**

де *ППЗ* – прийняті зовнішніми кандидатами пропозиції;

*ПЗ* – всі пропозиції, зроблені зовнішнім кандидатам.

*Відсоток прийому пропозицій роботи* кандидатами із *ВНЗ і коледжів* (*ВПК*):

**

де *ППК* – прийняті кандидатами із ВНЗ і коледжів пропозиції;

*ПК* – всі пропозиції, зроблені кандидатам із ВНЗ і коледжів.

*Відсоток пропозицій* зайняти посаду на основі проведення співбесіди (*ВПС*):

**

де *ЧС* – число проведених співбесід;

*ЧПП* – число пропозицій зайняти посаду.

*Відсоток бонусів* під час приймання на роботу (*ВБ*):

**

де *ЧПБ* – чисельність працюючих, які отримали бонуси під час приймання на роботу, осіб;

*ЧП* – чисельність прийнятих на роботу.

*Відсоток бонусів* під час приймання на роботу *керівників* (*ВБК*):

**

де *ЧКБ* – чисельність кандидатів на керівні посади, які отримали бонуси під час приймання на роботу, осіб;

*ЧК* – чисельність прийнятих на роботу керівників.

*Оцінка якості набору* персоналу (*ЯН*) розраховується у такий спосіб:

**

де *ЯН* – якість набраних працівників, %;

*РЯ –* усереднений сумарний рейтинг якості виконуваної роботи набраними працівниками, %;

*ВПП* – відсоток нових працівників, що просунулися по службі протягом одного року, %;

*ВПЗ* – відсоток нових працівників, що залишилися працювати після одного року, %;

*Ч –* загальне число показників, урахованих при розрахунку.

*Завдання*

Визначте показники, що характеризують ефективність набору та відбору персоналу (заповніть відповідну таблицю згідно з формою – використовуючи такі вихідні дані:

**Вихідні дані завдання 3( вихідні дані за варіантами відповідають 1,11,21)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ пор.** | **Параметр** | | **Варіант** | | | | | | | | | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | | **10** | | |
| 1 | 2 | | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | | 12 | | |
| 1 | Середня чисельність персоналу за рік, осіб | | 2300 | 1500 | 2000 | 1100 | 1300 | 2200 | 1300 | 2200 | 1300 | | 2200 | | |
| 2 | Число працівників, прийнятих протягом року, залучених зовні, осіб | | 500 | 200 | 400 | 250 | 50 | 100 | 150 | 125 | 100 | | 150 | | |
| 3 | Число працівників, прийнятих протягом року, залучених із внутрішнього складу підприємства, осіб | | 70 | 20 | 70 | 10 | 0 | 20 | 15 | 15 | 10 | | 25 | |
| 4 | Число працівників, прийнятих протягом року, найнятих із ВНЗ і коледжів, осіб | | 300 | 100 | 100 | 25 | 0 | 40 | 0 | 25 | 50 | | 90 | |
| 5 | Чисельність керівників, прийнятих на роботу протягом року, осіб | | 30 | 10 | 20 | 5 | 3 | 8 | 1 | 5 | 10 | | 30 | |
| 6 | Чисельність кандидатів на керівні посади, які отримали бонуси під час приймання на роботу протягом року, осіб | | 25 | 10 | 10 | 5 | 1 | 6 | 0 | 0 | 5 | | 20 | |
| 7 | | Чисельність кандидатів, які отримали бонуси під час приймання на роботу протягом року, осіб | 100 | 40 | 100 | 50 | 10 | 25 | 30 | 25 | 30 | | 50 | |
| 8 | | Число працівників, що були прийняті на роботу зовні та просунулися по службі протягом року, осіб | 150 | 80 | 130 | 120 | 10 | 75 | 100 | 80 | 40 | | 110 | |
| 9 | | Число працівників, що були прийняті на роботу зовні та залишилися працювати після одного року, осіб | 300 | 100 | 250 | 175 | 40 | 20 | 40 | 25 | 30 | | 70 | |
| 10 | | Витрати на персонал, залучений зовні протягом року, млн грн | 12 | 8 | 10 | 9 | 2 | 3 | 7 | 3 | 8 | | 4 | |
| 11 | | Витрати на персонал, залучений із внутрішнього складу підприємства протягом року, млн грн | 1,5 | 0,4 | 1,4 | 0,2 | 0 | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 0,2 | | 0,5 | |
| 12 | | Витрати на персонал, найнятий із ВНЗ і коледжів рік тому, млн грн | 6 | 2 | 2,2 | 0,5 | 0 | 0,9 | 0 | 0,6 | 1,1 | | 2 | |
| 13 | | Час від початку процесу залучення персоналу зовні рік тому до початку роботи, днів | 1500 | 1000 | 800 | 750 | 200 | 300 | 450 | 250 | 400 | | 600 | |
| 14 | | Час від початку процесу залучення персоналу із внутрішнього складу рік тому до початку роботи, днів | 90 | 40 | 140 | 30 | 0 | 60 | 45 | 60 | 20 | | 25 | |
| 15 | | Прийняті зовнішніми кандидатами пропозиції протягом року | 500 | 200 | 400 | 250 | 50 | 100 | 150 | 125 | 100 | | 150 | |
| 1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | | 11 | | 12 |
| 16 | | Загальне число пропозицій зайняти посаду, зроблених протягом року | 1000 | 380 | 780 | 500 | 100 | 220 | 310 | 250 | | 200 | | 300 |
| 17 | | Всі пропозиції, зроблені зовнішнім кандидатам протягом року | 850 | 300 | 690 | 300 | 100 | 190 | 270 | 210 | | 180 | | 250 |
| 18 | | Всі пропозиції, зроблені кандидатам із ВНЗ і коледжів протягом року | 400 | 150 | 270 | 50 | 0 | 80 | 0 | 50 | | 75 | | 100 |
| 19 | | Число проведених співбесід протягом року | 300 | 200 | 340 | 250 | 30 | 100 | 130 | 100 | | 50 | | 100 |
| 20 | | Прийняті кандидатами із коледжів і ВНЗ пропозиції протягом року | 300 | 100 | 100 | 25 | 0 | 40 | 0 | 25 | | 50 | | 90 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 21 | Усереднений сумарний рейтинг якості виконуваної роботи набраними зовні працівниками протягом року, % | 90 | 80 | 75 | 96 | 50 | 80 | 90 | 57 | 79 | 91 |

**Форма відповіді на завдання 3**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ пор.** | **Показник** | **Розрахункове значення показника** |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Відсоток зовнішніх придбань, здійснених протягом року, % |  |
| 2 | Відсоток внутрішніх придбань, здійснених протягом року, % |  |
| 3 | Відсоток придбань із ВНЗ і коледжів, здійснених протягом року, % |  |
| 4 | Витрати на одного працюючого, залученого зовні протягом року, грн |  |
| 5 | Витрати на одного працюючого, залученого із внутрішнього складу протягом року, грн |  |
| 6 | Витрати на одного працюючого, найнятого із ВНЗ або коледжу протягом року, грн |  |
| 7 | Час від початку процесу залучення персоналу зовні до початку роботи в розрахунку на одного працівника, протягом року, днів |  |
| 8 | Час від початку процесу залучення персоналу із внутрішнього складу до початку роботи в розрахунку на одного працівника, протягом року, днів |  |
| 9 | Відсоток прийому пропозицій роботи зовнішніми кандидатами протягом року, % |  |
| 10 | Відсоток прийому пропозицій роботи кандидатами із ВНЗ і коледжів протягом року, % |  |
| 11 | Відсоток пропозицій зайняти посаду на основі проведення співбесіди протягом року, % |  |
| 12 | Відсоток бонусів під час приймання на роботу протягом року, % |  |
| 13 | Відсоток бонусів під час приймання на роботу керівників протягом року, % |  |
| 14 | Якість персоналу, набраного зовні протягом року, % |  |

За отриманими результатами зробіть необхідні висновки та надайте рекомендації щодо покращання процесу та системи управління персоналом на підприємстві.

#### СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

# Основна

1. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
2. Лук’янихін В. О. Менеджмент персоналу : навч. Посібник / В.О.Лукянихін. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 592 с.
3. Управление персоналом организаций : конспект лекций / С. Н. Козьменко, О. В. Козьменко, В. А. Лукьянихин, С. В. Науменкова. – Сумы : УАБД, 1996. – 188 с.
4. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации : управленско-практическое пособие / С. В. Шекшня. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 352 с.

###### Цыпкин Ю. А. Управление персоналом : учеб. пособие для вузов / Ю. А. Цыпкин. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 446 с.

1. Шкатулла В. И. Настольная книга менеджера по кадрам / В. И. Шкатулла. – М. : Издательство НОРМА, 2000. – 560 с.

###### Додаткова

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О.С.Кузмін. – Львів : Світ, 1995. – 296 с.
2. Дятлов В. А. Управление персоналом: учеб. пособие для студентов экономических вузов и факультетов / В. А. Дятлов, А. Я. Кибанов, В. Т. Пихало; под ред. А. Я. Кибанова. – М. : Издательство ПРИОР, 1998. – 512 с.
3. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М. : Дело, 1998. – 704 с.
4. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник . – К. : Академвидав, 2003. – 416 с.
5. Щекин Г. Организация и психология управления персоналом: учеб.- метод. Пособие / Г.Щекин. – К. : МАУП, 2002. – 832 с.
6. Храмов В. О., Бовтрук А. П. Основи управління персоналом : навч.-метод. посіб / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук. – К. : МАУП, 2001. – 112 с.
7. Фітценц Я. Рентабельність інвестицій в персонал : вимір економічної цінності персоналу / Я.Фітценц ; пер. з англ. – М. : Вершина, 2006. – 320 с.
8. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.

Додаток А

(*довідниковий*)

Завдання на курсову роботу

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

КОНОТОПСЬКИЙ ІНСТИТУТ СУМСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

# ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ

**з дисципліни «Управління персоналом»**

## студента \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

##### групи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**1. Тема роботи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**2. Термін здачі студентом закінченої роботи: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**3. Вихідні дані до роботи:** *статистична звітність підприємства, навчальні посібники та підручники, наукові статті та монографії, періодичні наукові видання, методичні рекомендації.*

**4. Зміст пояснювальної записки:** *Вступ. 1. Розкриття сутності теоретичного питання 2. Практична частина КР. Висновки. Список використаних джерел. Додатки.*

**5. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Студент: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(підпис)

**Керівник:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Т. В. Гребеник**

(підпис)

**Нараховано балів:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Своєчас-ність виконан-ня | Теоре-тична частина | Практична частина | | | Оформ-лення та стиль викладення | За-  хист | Разом |
| завдан-ня 1 | завдан-ня 2 | завдан-ня 3 |
| 5 | 15 | 15 | 15 | 15 | 5 | 30 | 100 |

Додаток Б

(довідниковий)

Зразок титульного аркуша

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Відокремлений структурний підрозділ «Класичний фаховий коледж Сумського державного уінверситету»

**КУРСОВА РОБОТА**

з дисципліни «Управління персоналом»

на тему « \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»

Студента \_\_\_\_ курсу групи \_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(прізвище, ім’я, по батькові студента)

Науковий керівник –

канд. пед. наук Гребеник Т. В.

20\_\_

Додаток В

(*довідниковий*)

Рецензія на курсову роботу

**РЕЦЕНЗІЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ**

З дисципліни \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Студента \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ групи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

На тему \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Попередня рецензія:**

• актуальність і значущість вибраної теми\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• відповідність структури і змісту роботи плану курсової роботи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• ґрунтовність розглянутих питань, правильність їх викладення, повнота розкриття змісту теми\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• використання статистичного матеріалу, його зв’язок з практикою, правильність складання таблиць, графіків і діаграм та їх аналіз\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• самостійність викладення матеріалу\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• правильність оформлення роботи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• ступінь обґрунтування висновків\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• позитивні сторони курсової роботи, наявність елементів творчого пошуку й новизни

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

• недоліки курсової роботи\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_• дотримання графіка виконання курсової роботи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Рецензія після доопрацювання:**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Робота допущена до захисту з оцінкою \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рецензент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_ р.

**ДОДАТОК Г**

**Приклади оформлення бібліографічного опису списку використаної літератури, що наводять у курсовій роботі**







