

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до виконання курсової роботи  
з навчальної дисципліни

**«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

*(для студентів денної та заочної форм навчання  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю 073 – Менеджмент)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2021**

Методичні рекомендації до виконання курсової роботи з навчальної дисципліни «Управління персоналом» (для студентів денної та заочної форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 – Менеджмент) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. Н. В. Косенко. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 35 с.

Укладач канд. техн. наук, доц. Н. В. Косенко

#### **Рецензент**

**Д. Е. Лисенко**, доктор технічних наук, доцент, професор кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою управління проектами в міському господарстві і будівництві, протокол № 1 від 3.09.2020.*

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| ВСТУП.....   | 4  |
| 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....   | 6  |
| 1.1 Критерії оцінювання курсової роботи та розподіл балів,<br>які отримують студенти .....                         | 6  |
| 1.2 Структура і зміст курсової роботи .....  | 8  |
| 1.3 Оформлення результатів курсової роботи .....   | 8  |
| 1.4 Тематика курсових робіт.....   | 9  |
| 1.5 Захист курсової роботи .....   | 13 |
| 2 ЗМІСТ ТЕОРЕТИЧНОГО РОЗДІЛУ .....   | 14 |
| 3 ЗМІСТ АНАЛІТИЧНОГО РОЗДІЛУ .....   | 16 |
| 4 ЗМІСТ ПРАКТИЧНОГО РОЗДІЛУ .....  | 18 |
| СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ .....   | 21 |
| ДОДАТОК А ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ.....   | 22 |
| ДОДАТОК Б ЛИСТ ЗАВДАННЯ.....   | 23 |
| ДОДАТОК В СКЛАД ФУНКЦІОНАЛЬНИХ БЛОКІВ ТА ЗМІСТ<br>ЗАВДАНЬ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОМПАНІЇ «ХХХ».....            | 24 |
| ДОДАТОК Г ВИЗНАЧЕННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ВІДДІЛУ<br>УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЇХ РОЗПОДІЛ МІЖ ПІДРОЗДІЛАМИ .... | 25 |
| ДОДАТОК Д ДОКУМЕНТООБІГ ГОЛОВНОГО МЕНЕДЖЕРА З<br>ПЕРСОНАЛУ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ<br>ПІДПРИЄМСТВА «ХХХ»..... | 27 |
| ДОДАТОК Е СХЕМА ФУНКЦІОНАЛЬНОГО РОЗПОДІЛУ ПРАЦІ<br>В ВІДДІЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КОМПАНІЇ «ХХХ» .....            | 28 |
| ДОДАТОК Ж ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБИ В ПЕРСОНАЛІ .....   | 29 |
| ДОДАТОК И ВАРІАНТИ ДЛЯ РОЗРАХУНКУ ЧИСЕЛЬНОСТІ<br>ВИРОБНИЧОГО ПЕРСОНАЛУ .....                                       | 31 |

## ВСТУП

Курсова робота – самостійне творче дослідження науково-практичного характеру, що дозволяє будувати висновки про придбані студентом знання та вміння застосовувати їх на практиці. При її виконанні студент повинен проявити знання теоретичного матеріалу, спеціальної літератури, нормативно-методичних актів, дослідний і науковий підхід до проблеми, що розглядається, вміння аналізувати, робити узагальнення і висновки.

Мета Курсової роботи:

- формування у студентів теоретичних і методологічних знань з управління персоналом і його розвитку;
- придбання студентами знань і практичних навичок з розробки та застосування технологій управління персоналом та його розвитком;
- вміння виявляти проблеми в галузі управління персоналом організації та знаходити способи їх вирішення;
- формування знань і навичок прийняття кадрових управлінських рішень.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів (далі – ЗМ):

ЗМ 1 Теоретичний розділ. Перший розділ курсової роботи пов'язано з виявленням особливостей підприємства, зі специфікою його діяльності, конкурентним середовищем і прийнятої бізнес-стратегією яка безпосередньо впливають на персонал, організацію управління людськими ресурсами на підприємстві і технології що використовуються для управління персоналом.

ЗМ 2 Аналітичний розділ. Другий розділ курсової роботи, пов'язано з аналізом структури організації, її стратегічних цілей і цілей управління персоналом, формуванням структури відділів з управління персоналом, аналізом функцій і пропозицією шляхів їх вдосконалення стосовно до обраних категорій працівників. У другому розділі аналізується одна з функцій відділу управління персоналу (ВУП), виявляються основні напрямки щодо її вдосконалення.

ЗМ 3 Проєктний розділ. Третій розділ курсової роботи пов'язано з детальним аналізом та проектуванням окремої функції, цілі, завдання відділу управління персоналом. Кожен студент (відповідно до свого варіанта) опрацьовує окрему сторону діяльності відділу управління персоналом (функцію, мету, завдання, програму, структуру, метод, систему забезпечення, політику, стратегію), проводить аналіз фактичного її стану і пропонує шляхи її вдосконалення. У третьому розділі курсової роботи проектується одна з функцій відділу управління персоналу (ВУП) з метою її вдосконалення.

Система поточного контролю базується на застосуванні таких форм контролю:

- усне опитування;
- розв'язання експериментально-дослідних задач;
- розв'язання задач і проблемних ситуацій;
  - письмовий контроль, зокрема графічний контроль (таблиці, діаграми, графіки);
- захист курсової роботи.

## 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

### 1.1 Критерії оцінювання курсової роботи та розподіл балів, які отримують студенти

Курсова робота є науковим дослідженням і являє собою самостійну розробку конкретної теми дослідження з використанням елементів наукового аналізу, широким застосуванням різних джерел інформації, наявністю ґрунтовних і обґрунтованих висновків.

Представлена на захист курсова робота оцінюється наступним чином:

- розкриття змісту теми дослідження – до 35 % оцінки;
- виступ з доповіддю, відповіді на поставлені питання – до 30 % оцінки;
- наявність аналітичного матеріалу в роботі (власних розрахунків, практичних прикладів), а також власних висновків і рекомендацій – до 15 % оцінки;
- аналітичний огляд наукової літератури з досліджуваної теми – до 10 % оцінки;
- оформлення роботи – до 10 % оцінки.

Якщо курсова робота не відповідає вимогам, що пред'являються до написання подібних робіт, то оцінка знижується на 10 %. Якщо в роботі відсутній аналітичний огляд наукової літератури, що становить концептуальну основу роботи, то оцінка знижується на 10 %.

У таблиці 1.1 наведено розподіл балів, які отримують студенти. У таблиці 1.2 наведено види завдань, засоби контролю і максимальна кількість балів.

Таблиця 1.1 – Структура курсової роботи і розподіл балів

| Змістові модулі      | Максимальна кількість балів |
|----------------------|-----------------------------|
| МОДУЛЬ (семестр)     | 100                         |
| Змістовий модуль 1   | 20                          |
| Змістовий модуль 2   | 20                          |
| Змістовий модуль 3   | 20                          |
| Підсумковий контроль | 40                          |

Таблиця 1.2 – Види завдань, засоби контролю і максимальна кількість балів

| Види завдань та засоби контролю  | Розподіл балів |
|--|----------------|
| <b>Змістовий модуль 1</b>  | <b>20</b>      |
| Огляд джерел за темою  | 5              |
| Коротка характеристика компанії  | 5              |
| Стратегічні цілі розвитку організації  | 5              |
| Система цілей управління персоналом  | 5              |
| <b>Змістовий модуль 2</b>  | <b>20</b>      |
| Характеристика персоналу підприємства: структурні характеристики, соціально-демографічні, динамічні  | 6              |
| Опис функції відділу управління персоналом. Визначити чисельність працівників відділу управління персоналом та їх розподіл між підрозділами  | 7              |
| Реалізація функцій відділу управління персоналом стосовно до обраних категорій працівників. Проаналізувати реальний стан справ за основними функціями управління персоналом і намітити шляхи їх вдосконалення                  | 7              |
| <b>Змістовий модуль 3</b>  | <b>20</b>      |
| Системний аналіз стану суб'єкта управління: проводиться аналіз і дається оцінка діяльності відділу управління персоналом на основі вивчення вихідних матеріалів, показників, що відображають стан елементів системи управління | 5              |
| Документаційне забезпечення системи управління персоналом  | 5              |
| Планування та прогнозування потреби в персоналі: розрахунок чисельності виробничого персоналу  | 5              |
| Основні висновки і результати  | 5              |
| <b>Підсумковий контроль – публічний захист</b>   | <b>40</b>      |
| Оформлення звіту згідно вимог  | 10             |
| Ілюстративна частина   | 10             |
| Презентація  | 10             |
| Захист звіту   | 10             |
| <b>Всього за модулем</b>   | <b>100</b>     |

## **1.2 Структура і зміст курсової роботи**

Основна частина курсової роботи складається з трьох розділів. Рекомендується наступний склад і порядок розташування матеріалу в пояснювальній записці до курсової роботи:

1. Титульний аркуш (дод. А).
2. Завдання на курсову роботу (дод. Б).
3. Зміст.
4. Вступ.
5. Розділи основної частини.
6. Висновок.
7. Список використаних джерел, зокрема нормативних, проєктних і довідкових матеріалів.
8. Додатки.

Рекомендований обсяг курсової роботи не повинен перевищувати 20–30 друкованих сторінок формату А4 (до цього обсягу не зараховуються список використаних джерел та додатки).

## **1.3 Оформлення результатів курсової роботи**

Друк роботи виконується з міжрядковим інтервалом 1,5; шрифт – Times New Roman, 14 кегль, звичайний, а при написанні заголовків – 14 ПРОПИСНИЙ, напівжирний. Міжрядковий інтервал 1,5, вирівнювання по ширині. Поля: ліве – 25 мм, праве – 10 мм, нижнє і верхнє – 20 мм.

Мова виконання – державна, стиль науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок, послідовність – логічна.

Вимоги щодо оформлення пояснювальної записки:

- пояснювальна записка оформляється на папері стандартного формату А4 на одному боці аркуша машинописним методом з залишенням полів;
- всі сторінки повинні бути пронумеровані (нумерація починається з титульного аркуша);
- скорочення слів, крім загальноприйнятих, не допускається;



– таблиці, рисунки (графічний і інший ілюстративний матеріал) повинні мати назву і відповідний номер. Номер і назва таблиці даються над нею (наприклад Таблиця 1 – Назва), номер і назва рисунка – під ним (наприклад Рисунок 1 – Назва). На них в тексті пояснювальної записки повинні бути посилання, які при необхідності супроводжуються короткими поясненнями;

– нумерувати слід тільки ті формули, на які є посилання в тексті пояснювальної записки. Номер формули ставиться в круглих дужках праворуч від неї і складається, як правило, з номера розділу (частини) і порядкового номера формули всередині розділу. Значення всіх вхідних в формули елементів повинен бути розшифрований безпосередньо після формули, розшифровка повинна починатися зі слова «де» без двокрапки після нього;

– в пояснювальній записці обов'язкові бібліографічні посилання на джерела цитат і запозичень які представлені в списку використаних джерел;

– титульний аркуш курсової роботи оформляється відповідно до додатку А;

– завдання на курсову роботу оформляється відповідно до додатку Б;

– до переліку використаних джерел включаються всі використані при підготовці курсової роботи джерела;

– додатки повинні мати наскрізну нумерацію арабськими цифрами. Заголовок кожного додатку повинен мати такий вигляд: слово «Додаток», його порядковий номер і тематичний заголовок, що відображає зміст цього додатку.

#### **1.4 Тематика курсових робіт**

Вибір номера теми курсової роботи здійснюється за двома останніми цифрами в заліковій книжці студента і обирається відповідно до отриманого варіанту в таблиці 1.3.

У першому рядку по горизонталі знайдіть цифру, що відповідає цифрі десятків (передостання цифра), а в першому рядку по вертикалі – цифрі одиниць (остання цифра). На пересіченні цих рядків – номер теми, по якій слід виконувати курсову роботу.

Наприклад: номер залікової книжки 0916.0148 – курсова робота на тему 31.

Таблиця 1.3 – Вибір теми курсової роботи

|   | 0  | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 |
| 2 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| 3 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |
| 4 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 |
| 5 | 41 | 42 | 43 | 44 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  |
| 6 | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| 7 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 |
| 8 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
| 9 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 |
| 0 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 |

Перелік тем для детальної розробки, відповідно до варіанта:

1. Розробка організаційної структури служби управління персоналом (на прикладі ...).
2. Розрахунок чисельності співробітників кадрової служби як інструмент вдосконалення діяльності кадрової служби (на прикладі ...).
3. Удосконалення технології прийняття рішень з управління персоналом (на прикладі ...).
4. Формування кадрової політики організації (на прикладі ...).
5. Удосконалення (формування) системи стратегічного управління персоналом (на прикладі ...).
6. Розробка стратегії управління персоналом (на прикладі ...).
7. Удосконалення кадрового планування в організації (на прикладі ...).
8. Розробка оперативного плану роботи з персоналом (на прикладі ...).
9. Розробка плану маркетингової діяльності в області персоналу (на прикладі ...).

10. Бенчмаркетинг як метод оцінки ефективності системи управління персоналом (на прикладі ...).
11. Удосконалення системи відбору персоналу при прийомі на роботу (на прикладі ...).
12. Удосконалення системи оцінки персоналу (на прикладі ...).
14. Організація системи профорієнтації кадрів (на прикладі ...).
15. Розробка системи управління адаптацією персоналу (на прикладі ...).
16. Удосконалення організації праці персоналу (на прикладі ...).
17. Організації робочих місць персоналу (на прикладі ...).
18. Розробка програми діяльності адміністрації при звільненні співробітників (на прикладі ...).
19. Розробка системи організації навчання персоналу (підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації) (на прикладі ...).
20. Проектування взаємовідносин організації з навчальними закладами та центрами підготовки кадрів (на прикладі ...).
21. Розробка програми перевірочних випробувань кандидатів на вакантні посади (на прикладі ...).
22. Удосконалення організаційної культури в організації (на прикладі ...).
23. Удосконалення аналізу і опису роботи і робочого місця (на прикладі ...).
24. Удосконалення методів оцінки результатів праці персоналу організації (на прикладі ...).
25. Удосконалення методів оцінки результатів діяльності підрозділів управління персоналом (і організації в цілому) (на прикладі ...).
26. Удосконалення планування витрат на персонал організації (на прикладі ...).
27. Удосконалення системи нематеріальної мотивації персоналу (на прикладі ...).
28. Адаптація нових співробітників як інструмент підвищення клієнто-орієнтованості підприємства (на прикладі ...).
29. Профіль посади як інструмент у відборі персоналу (на прикладі ...).

30. Підготовка випускників ЗВО як кадровий інструмент підприємства (на прикладі ...).
31. Дефіцит кадрового потенціалу Харківської області (на прикладі ...).
32. Технологія пошуку, оцінки та відбору персоналу на підприємстві (на прикладі ...).
33. Особливості відбору та найму управлінських кадрів (на прикладі ...).
34. Організація системи профорієнтації кадрів (на прикладі ...).
35. Проєктування системи управління адаптацією персоналу (на прикладі ...).
36. Проєктування системи планування трудової кар'єри працівника (на прикладі ...).
37. Проєктування системи контролю і регулювання ділової кар'єри співробітника (на прикладі ...).
38. Удосконалення оцінки соціальної та економічної ефективності проєктів розвитку системи і процесів управління персоналом (на прикладі ...).
39. Мотивація і стимулювання праці (на прикладі ...).
40. Роль комунікацій в управлінні (на прикладі ...).
41. Соціальні проблеми працевлаштування випускників ЗВО.
42. Зовнішній кадровий резерв і його формування (на прикладі ...).
43. Удосконалення системи нематеріальної мотивації персоналу (на прикладі ...).
44. Розрахунок чисельності співробітників кадрової служби як інструмент вдосконалення діяльності кадрової служби (на прикладі ...).
45. Проблема плинності кадрів на підприємстві (на прикладі ...).
46. Розробка програми адаптації як інструмент управління персоналом (на прикладі ...).
47. Формування прихильності співробітників до компанії (на прикладі ...).
48. Формування корпоративної культури організації (на прикладі ...).
49. Дистанційне навчання співробітників на підприємстві (на прикладі ...).
50. Професійне навчання персоналу (на прикладі ...).

- 51. Мотивація персоналу (на прикладі ...).
- 52. Модель компетенції в системі оцінки персоналу (на прикладі ...).
- 53. Адаптація персоналу і фактори, що впливають на неї (на прикладі ...).
- 54. Профіль посади як інструмент підбору персоналу (на прикладі ...).
- 55. Мотивація в системі управління персоналом (на прикладі ...).
- 56. Розвиток персоналу як фактор успіху діяльності організації (на прикладі ...).

### **1.5 Захист курсової роботи**

Захист курсової роботи – це коротка доповідь (8–10 хв) студента і відповіді на питання по суті робот. Дана процедура є обов’язковою, тому що дозволяє визначити рівень знань студента та його заглибленість в тему дослідження.

У доповіді для захисту повинні бути присутні цілі, завдання та підсумки дослідження, короткі висновки по роботі, що виконувалась.

## 2 ЗМІСТ ТЕОРЕТИЧНОГО РОЗДІЛУ

Структура та зміст першого розділу має такі підрозділи:

**Вступ** (1–2 листи). У цій частині спочатку слід в дуже стислій формі обґрунтувати актуальність теми, її практичну і теоретичну значимість для розвитку підприємства (фірми).

Потім потрібно сформулювати мету і завдання дослідження. Це формулювання має бути по можливості чітким та коротким, а також повним та логічно коректним. Тобто необхідно визначити стратегію і тактику написання роботи.

**Перший розділ** (5–8 аркушів). У цій частині спочатку слід зупинитися на описі ступеня розробленості теми в науковій літературі. Тут необхідно привести назви основних джерел (закони і документи уряду, праці провідних фахівців, статистичні дані, конкретні матеріали організацій і підприємств), охарактеризувати сформовані підходи і методи, оцінити індивідуальний внесок в розробку проблеми різних вчених. Разом з тим слід показати, що ще залишилося неопрацьованого, так щоб було зрозуміло, з якою метою ви особисто беретеся за вивчення даної теми.

Далі потрібно надати коротку характеристику компанії, яка включає:

- сферу діяльності;
- основні види діяльності;
- час існування;
- успішність;
- конкурентоспроможність;
- організаційна структура.

Необхідно навести стратегічні цілі розвитку організації та вказати систему цілей управління персоналом обраної організації. Система цілей є основою для визначення складу функцій (завдань, обов'язків менеджерів по управлінню персоналом) управління персоналом.

Основними цілями розвитку організації можуть бути:

- економічні (прибуток, продуктивність);
- науково-технічні (якість продукції, нові технології);
- виробничо-комерційні (обсяг і ритм виробництва і поставок);
- соціальні (задоволення соціальних потреб працівників).

Необхідно сформулювати конкретні цілі розвитку досліджуваної організації в рамках цих основних напрямків, тобто вказати які економічні, науково-технічні, виробничо-комерційні та соціальні цілі стоять перед цією організацією і повинні бути досягнуті в найближчій чи віддаленій перспективі.

Необхідно конкретизувати дані цілі стосовно до обраної організації.

### 3 ЗМІСТ АНАЛІТИЧНОГО РОЗДІЛУ

У *другому розділі* (6–8 аркушів) аналізується одна з функцій відділу управління персоналу (ВУП), виявляються основні напрямки щодо її вдосконалення. Цей розділ повинен складатися з наступних підрозділів:

Характеристика персоналу підприємства (за останні 1–3 роки):

а) структурні характеристики:

- 1) чисельність персоналу загальна;
- 2) укомплектованість штату;

б) соціально-демографічні характеристики:

- 1) стать;
- 2) вік;
- 3) освіта;

в) динамічні характеристики:

- 1) плинність персоналу;
- 2) середній стаж роботи;
- 3) внутрішня мобільність.

Опис функції відділу управління персоналом. Виділити кілька функціональних блоків, що визначають структуризацію служби управління персоналом (див. дод. В).

Далі потрібно визначити чисельність працівників відділу управління персоналом та їх розподіл між підрозділами (див. дод. Г).

Реалізація функцій відділу управління персоналом стосовно до обраних категорій працівників. Необхідно проаналізувати реальний стан справ за основними функціями управління персоналом і намітити шляхи їх вдосконалення:

– існуюча в організації система підбору кандидатів і відбору з них найбільш відповідних вимогам роботи (пропозиції шляхів вдосконалення);

– існуюча в організації система професійної орієнтації та адаптації, особливо для молодих фахівців (пропозиції шляхів вдосконалення);



– існуюча в організації система навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації для обраних категорій працівників (пропозиції шляхів вдосконалення);

– існуюча в організації система оцінки і атестації працівників (пропозиції шляхів вдосконалення);

– існуюча в організації система трудової мотивації для кожної категорії працівників, головною ланкою якої є стимулювання через оплату праці (пропозиції шляхів вдосконалення);

– існуюча в організації система управління просуванням по службі і діловою кар'єрою (пропозиції шляхів вдосконалення);

– існуюча в організації система вивільнення персоналу (пропозиції шляхів вдосконалення).

Необхідно проаналізувати реальний стан справ по цим функціям, чи входить в обов'язки менеджерів по персоналу та чи інша функція, наскільки ефективно вона реалізується, зробити висновки і оцінки.

## 4 ЗМІСТ ПРАКТИЧНОГО РОЗДІЛУ

У *третьому розділі* (6–8 аркушів) проектується одна з функцій відділу управління персоналу (ВУП) з метою її вдосконалення. Цей розділ повинен складатися з наступних підрозділів:

Системний аналіз стану суб'єкта управління. У цьому розділі проводиться аналіз і дається оцінка діяльності ВУП на основі вивчення вихідних матеріалів, показників, що відображають стан елементів системи управління:

- функцій управління;
- організаційної структури управління;
- технології процесу управління;
- управлінських рішень;
- методичного, інформаційного, технічного та кадрового забезпечення.

Спроекувати вдосконалення необхідно тільки для одного підрозділу відділів з управління персоналом (ВУП), наприклад, відділу навчання, відділу мотивації праці, відділу найму й тощо.

Документаційне забезпечення системи управління персоналом (обраної компанії). Складіть схему документообігу головного менеджера по персоналу, відобразивши в ній склад пов'язаних з ним підрозділів або посадових осіб, а також назви документів, інформації, що була отримана та передана головним менеджером з персоналу (див. дод. Д).

Скласти схему функціонального розділення праці (для обраної організації). Одним з видів організаційно-регламентуючих документів є схема функціонального розділення праці в апараті управління.

Схема функціонального розподілу праці між працівниками будь-якого підрозділу системи управління будується з метою упорядкування розподілу праці в даній службі, ліквідації дублювання при виконанні окремих функцій, більш рівномірного завантаження працівників, а також для визначення більш чіткого балансу прав по реалізації функцій з управління персоналом.

Схема функціонального розподілу праці складається на основі положення про підрозділ, який містить перелік функцій даного підрозділу, а також напрямки і зміст його інформаційних взаємозв'язків з іншими підрозділами організації. Приклад схеми функціонального розділення праці представлений в додатку Е.

Планування та прогнозування потреби в персоналі. Для визначення потреби в персоналі необхідно врахувати такий сумарний показник, як фонд робочого часу, тобто сукупний планований або фактичний час роботи одного робітника протягом року, кварталу, місяця (вимірюється в годинах (людино-годинах) або днях (людино-днях)).

Розрізняють календарний, номінальний і корисний фонд робочого часу. Календарний фонд робочого часу – це кількість календарних днів запланованого або звітного періоду. Номінальний фонд робочого часу – це календарний фонд робочого часу за вирахуванням вихідних і святкових днів за той же період. Корисний фонд робочого часу визначається шляхом вирахування з номінального фонду робочого часу кількості нез'явлень (невиходів) на роботу в днях в тому ж періоді.

Ці показники, необхідні для розрахунку середнього числа днів і годин роботи одного робітника в рік (квартал, місяць), визначаються на основі балансу робочого часу одного робітника.

Необхідно розрахувати чисельність виробничого персоналу (згідно зі своїм варіантом), використовуючи метод трудомісткості (див. дод. Ж).

Вибір вихідних даних для розрахунку чисельності виробничого персоналу здійснюється за двома останніми цифрами в заліковій книжці студента і вибирається відповідно до отриманого варіанту в таблиці 4.1. У першому рядку по горизонталі знайдіть цифру, відповідну цифрі десятків (передостання цифра), а в першому рядку по вертикалі – цифрі одиниць (остання цифра). На пересіченні цих рядків – номер варіанта, за яким слід виконувати розрахунки. Наприклад: номер залікової книжки 0916.0148 – варіант для розрахунку № 9.

Таблиця 4.1 – Вибір вихідних даних для розрахунку чисельності виробничого персоналу

|   | 0  | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 |
| 2 | 11 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  |
| 3 | 10 | 11 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  |
| 4 | 9  | 10 | 11 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  |
| 5 | 8  | 9  | 10 | 11 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  |
| 6 | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 7 | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 1  | 2  | 3  | 4  |
| 8 | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 1  | 2  | 3  |
| 9 | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 1  | 2  |
| 0 | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 1  |

Варіанти для розрахунку чисельності виробничого персоналу наведено у додатку И.

**Висновок** (1–2 листи). Висновок становить основні висновки і результати які були отримані в проектній частині і характеризують ступінь вирішення завдань, поставлених у курсовій роботі.

Складання списку використаних джерел (1–2 аркушів). Автор наукового дослідження повинен вказати всю літературу, якою він користувався під час підготовки курсової роботи. Це може бути література, на яку він посилався в тексті своєї курсової роботи. Список повинен бути оформлений відповідно до встановлених вимог, в алфавітному порядку.

**Додатки.** У додатку розміщують усі матеріали використані студентом під час виконання роботи.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.] ; за заг. та наук. ред. канд. екон. наук, проф. В. М. Данюка. – Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. – 666 с.
2. Управління персоналом : навч. посібник / [А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець]; ВНТУ. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 283 с.
3. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом [Електронний ресурс]/ Режим доступу: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=10911>
4. Селютін В. М. Управління персоналом: Практикум [Електронний ресурс] : навч. посібник / В. М. Селютін, Л. М. Яцун. – Харків : ХДУХТ, 2018. – 188 с.
5. Балабанова Л. В. Управління персоналом [Електронний ресурс] : підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Київ : Центр учбової літератури, 2019. – 468 с.
6. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства : навч. посібник / О. М. Криворучко, Т. О. Водолажська – Харків : ХНАДУ, 2016. – 200 с.
7. Дяків О. П. Управління персоналом : навчально-методичний посібник / О. П. Дяків, В. М. Островерхов. – (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
8. Кодекс законів України про працю. – Київ, 2021. [Електронний ресурс] : режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

## ДОДАТОК А

# Титульний аркуш

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

Навчально-науковий Інститут економіки і менеджменту  
Кафедра управління проектами в міському господарстві і будівництві. Дисципліна  
Курсова робота «Управління персоналом»

## КУРСОВА РОБОТА

| Тема |
|------|
|------|

Виконав студент \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
 підпис ПІБ

Курс \_\_\_\_\_ Группа \_\_\_\_\_

Номер залікової книжки \_\_\_\_\_

Керівник доцент кафедри УПМГБ Косенко Н. В., канд. техн. наук, доцент  
ПІБ, посада, наукова ступінь, вчене звання

Дата здачі:  
«    »                      20   р.

Оцінка:

Харків

20 .

## ДОДАТОК Б

## Аркуш завдання

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО  
ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

Навчально-науковий Інститут економіки і менеджменту

Кафедра управління проектами в міському господарстві і будівництві. Дисципліна

Курсова робота «Управління персоналом»

## ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ

| студенту | группа |    | ПБ |     |
|----------|--------|----|----|-----|
|          | 1      | 2  | 1  | 2   |
| 1        | 1      | 2  | 3  | 4   |
| 2        | 5      | 6  | 7  | 8   |
| 3        | 9      | 10 | 11 | 12  |
| 4        | 13     | 14 | 15 | 16  |
| 5        | 17     | 18 | 19 | 20  |
| 6        | 21     | 22 | 23 | 24  |
| 7        | 25     | 26 | 27 | 28  |
| 8        | 29     | 30 | 31 | 32  |
| 9        | 33     | 34 | 35 | 36  |
| 10       | 37     | 38 | 39 | 40  |
| 11       | 41     | 42 | 43 | 44  |
| 12       | 45     | 46 | 47 | 48  |
| 13       | 49     | 50 | 51 | 52  |
| 14       | 53     | 54 | 55 | 56  |
| 15       | 57     | 58 | 59 | 60  |
| 16       | 61     | 62 | 63 | 64  |
| 17       | 65     | 66 | 67 | 68  |
| 18       | 69     | 70 | 71 | 72  |
| 19       | 73     | 74 | 75 | 76  |
| 20       | 77     | 78 | 79 | 80  |
| 21       | 81     | 82 | 83 | 84  |
| 22       | 85     | 86 | 87 | 88  |
| 23       | 89     | 90 | 91 | 92  |
| 24       | 93     | 94 | 95 | 96  |
| 25       | 97     | 98 | 99 | 100 |

Тема роботи

Термін здачі закінченої роботи «\_\_»\_\_\_\_\_20\_\_р.

## Вихідні дані до роботи

(базове підприємство)

Зміст пояснювальної записки (перелік питань які підлягають розробці)\_\_\_\_\_

Перелік графічного матеріалу\_\_\_\_\_

Керівник \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
посада підпис ініціали, прізвище

« \_\_\_\_\_ » 20\_\_ p.

Студент \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
підпис ініціали, прізвище

« » 20 p

## ДОДАТОК В

### Склад функціональних блоків та зміст завдань з управління персоналом в компанії «ХХХ»

Таблиця В.1 – Склад функціональних блоків та зміст завдань

| Функціональний блок  | Зміст завдань у функціональному блоці  |
|--|--|
| I Визначення потреби в персоналі                                       | Планування якісної потреби в персоналі. Вибір методів розрахунку кількісної потреби в персоналі. Планування кількісної потреби в персоналі   |
| II Забезпечення персоналом   | Отримання і аналіз маркетингової інформації з персоналу. Розробка і використання інструментарію забезпечення потреби в персоналі. Відбір персоналу, його ділова оцінка   |
| III Розвиток персоналу   | Планування і реалізація кар'єри. Організація та проведення навчання  |
| IV Використання персоналу  | Визначення змісту і результатів роботи на робочих місцях. Виробнича соціалізація. Адаптація до трудової діяльності. Впорядкування робочих місць. Забезпечення безпеки праці. Вивільнення персоналу   |
| V. Мотивація праці і поведінки персоналу                               | Управління змістом і процесом мотивації трудової поведінки. Управління конфліктами. Використання монетарних стимулюючих систем: оплата праці; участь персоналу в прибутках і капіталі підприємства. Використання немонетарних стимулюючих систем: групова організація і соціальні комунікації, стиль і методи керівництва, регулювання робочого часу |
| VI. Правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом | Правове регулювання трудових відносин. Облік і статистика персоналу. Інформування колективу і зовнішніх організацій з кадрових питань. Розробка кадрової політики  |



## ДОДАТОК Г

### Визначення чисельності працівників відділу управління персоналом та їх розподіл між підрозділами

За наявною схемою оргструктури служби управління персоналом і орієнтовного складу виконуваних підрозділами функцій управління потрібно визначити, якою має бути приблизна чисельність кожного з підрозділів оргструктури служби управління персоналом. При цьому загальна чисельність фахівців з управління персоналом, необхідна організації, залежить від загальної чисельності всього персоналу даної організації. У свою чергу, розподіл чисельності фахівців з управління персоналом всередині відповідної служби залежить від співвідношення трудомісткості функцій управління, виконуваних кожним з підрозділів оргструктури.

Проаналізувавши організаційну структуру служби управління персоналом, а також використовуючи загальні статистичні залежності, відомі в системі управління персоналом провідних вітчизняних і зарубіжних фірм, необхідно вибрати за таблицею Г.1 той варіант співвідношення чисельності, який є найбільш поширеним в практиці провідних організацій. Аналогічно за таблицею Г.2 слід вибрати найбільш оптимальний варіант розподілу трудомісткості виконуваних функцій по підрозділах оргструктури.

Вибравши певний варіант з таблиці Г.1, необхідно розрахувати чисельність фахівців з управління персоналом виходячи із загальної чисельності персоналу організації. Потім загальну чисельність служби управління персоналом слід розподілити по її підрозділам відповідно до варіанту, обраного з таблиці Г.2.

Необхідно передбачити, що отриманий розрахунковий варіант розподілу чисельності персоналу може привести до перегляду оргструктури і відповідному коригуванню розподілу чисельності в рамках нового складу підрозділів.

#### **Приклад:**

Варіанти співвідношення загальної чисельності персоналу організації та чисельності служби управління персоналом, а також загальна чисельність персоналу організації наведені в таблиці Г.1.

Таблиця Г.1 – Варіанти співвідношення загальної чисельності персоналу організації та чисельності служби управління персоналом

| Загальна чисельність персоналу | Частка чисельності, що припадає на фахівців з управління персоналом |             |             |
|--------------------------------|---|-------------|-------------|
|                                | 1-й варіант   | 2-й варіант | 3-й варіант |
| 100 %                          | 0,3–0,5 %   | 1,0–1,5 %   | 1,9–2,3 %   |
| 4 785 осіб                     | 14–24   | 47–70       | 90–110      |

Варіанти співвідношення трудомісткості функцій управління, що виконуються різними підрозділами в рамках служби управління персоналом, надані в таблиці Г.2.

Таблиця Г.2 – Варіанти співвідношення трудомісткості функцій управління, що виконуються різними підрозділами в рамках служби управління персоналом

| Можливі варіанти | Підрозділи служби управління персоналом           |            |                    |                 |                  |                            |
|------------------|---|------------|--------------------|-----------------|------------------|----------------------------|
|                  | Найму та звільнення                               | Планування | Розвиток персоналу | Мотивація праці | Юридичні послуги | Соціальні пільги і виплати |
|                  | Частка трудомісткості від загального обсягу робіт |            |                    |                 |                  |                            |
| 1-й варіант      | 10 %  | 40 %       | 30 %               | 5 %             | 10 %             | 5 %                        |
| 2-й варіант      | 15 %  | 25 %       | 15 %               | 20 %            | 10 %             | 15 %                       |
| 3-й варіант      | 15 %  | 15 %       | 50 %               | 12 %            | 3 %              | 5 %                        |

Грунтуючись на загальних статистичних даних про систему управління персоналом провідних вітчизняних і зарубіжних фірм, для компанії «XXX» обираємо 2-й варіант з таблиці Г.1 та 2-й варіант з таблиці Г.2.

У результаті приходимо до висновку, що чисельність фахівців з управління персоналом для даної організації (чисельністю 4 785 осіб) може бути в межах від 47 до 70 осіб (відповідно 1 % і 1,5 % від загальної чисельності персоналу).

#### Розрахунковий розподіл чисельності за підрозділами

|                                    |             |
|------------------------------------|-------------|
| Керівник служби                    | 1           |
| Наймання та звільнення персоналу   | 7–11        |
| Планування персоналу               | 12–17       |
| Розвиток персоналу                 | 7–11        |
| Мотивація праці                    | 9–14        |
| Юридичні послуги                   | 5–7         |
| <u>Соціальні пільги та виплати</u> | <u>7–10</u> |
| Усього                             | 47–70       |

\* Управление персоналом организации. Практикум / под ред. А. Я. Кибанова. – Москва, 2008. – С. 76.)

## ДОДАТОК Д

### Документообіг головного менеджера з персоналу служби управління персоналом підприємства «ХХХ»

У таблиці Д.1 показаний документообіг головного менеджера з персоналу служби управління персоналом компанії «ХХХ».

Таблиця Д.1 – Документообіг головного менеджера з персоналу служби управління персоналом компанії «ХХХ»

| Функції<br>головного<br>менеджера з<br>персоналу                                | Отримує<br>документацію   | Розробляє<br>документацію  | Передає<br>документацію   | Примітка  |
|---|---|--|---|---|
| 1   | 2   | 3  | 4   | 5   |
| Проведення роботи з вивчення ділових і професійних якостей лінійних керівників. | 1. Особові справи з підрозділу найму і відбору персоналу на працюючих.<br>2. Анкети та рекомендації на осіб, що знов приймаються на роботу. | 1. Пропозиції про зарахування в резерв або про заміщення вакантної посади;<br>службова записка з обґрунтуванням відмови.<br>2. Пропозиція про прийому на роботу або службова записка з обґрунтуванням відмови. | 1. Заступнику генерального директора з адміністративної роботи;<br>начальнику служби управління персоналом.<br>2. Начальнику служби управління персоналом; в підрозділ найму й відбору персоналу для підготовки проекту наказу. | Особові справи передаються до підрозділу найму й відбору персоналу. |
| Проведення систематичного аналізу плинності кадрів на підприємстві.             | Справи з підрозділу найму і відбору персоналу.  | Пропозиції щодо закріплення кадрів.  | Начальнику служби управління персоналом.  |   |
| ...   |   |  |   |   |

## ДОДАТОК Е

### Схема функціонального розподілу праці у відділі управління персоналом компанії «XXX»

Таблиця Е.1 – Схема функціонального розподілу праці

| Найменування функцій<br>відділу управління<br>персоналом                 | Керівник відділу<br>управління<br>персоналом | Заст.керівн.<br>відділу<br>управління | Менеджер з<br>розвитку<br>персоналу | Менеджер з<br>мотивації праці | Менеджер з<br>найму<br>персоналу | Менеджер з<br>обліку<br>персоналу | Менеджер з<br>персоналу |
|--|--|---------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| 1 Підбір і розстановка персоналу за їх діловими та професійними якостями | РК   | П                                     | О                                   | У                             | У                                |                                   | К                       |
| 2 Розгляд пропозицій щодо висування на посади                            | РК   | П                                     | О                                   | У                             | У                                |                                   |                         |
| 3 Розгляд подань про заохочення і преміювання працівників                | Р  | П                                     | У                                   | О                             |                                  |                                   |                         |
| 4 Аналіз плинності кадрів  | Р  | О                                     |                                     | П                             | У                                | У                                 |                         |
| 5 Підготовка річних звітів   | РК   | О                                     | П                                   | І                             | І                                | У                                 | У                       |
| ....   |  |                                       |                                     |                               |                                  |                                   |                         |

Використовуються наступні літерні символи:

О – відповідає за виконання даної функції, організує її виконання, готує і оформляє остаточний документ.

І – надає вихідні дані, інформацію яка необхідна для виконання даної функції.

У – бере участь у виконанні даної функції.

Р – приймає рішення, стверджує, підписує документ.

П – погоджує підготовлений документ або окремі питання в процесі виконання функції.

К – контролює.

## ДОДАТОК Ж

### Визначення потреби щодо персоналу

На основі наявних вихідних даних необхідно розрахувати чисельність виробничого персоналу, використовуючи метод трудомісткості. У таблиці наведено 4 вихідні дані для розрахунку.

Таблиця Ж.1 – Вихідні дані

| Показники  | Вид роботи<br>А | Вид роботи<br>Б |
|--|-----------------|-----------------|
| Трудомісткість виробу, год:                              |                 |                 |
| продукт 1,   | 0,8             | 0,5             |
| продукт 2  | 0,3             | 0,4             |
| Виробнича програма, шт.:                                 |                 |                 |
| продукт 1,   | 1000            | 1000            |
| продукт 2  | 1200            | 1200            |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год: |                 |                 |
| продукт 1,   | 100             | 150             |
| продукт 2  | 170             | 120             |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                | 104             | 105             |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.               | 432,5           | 432,5           |

### Методичні рекомендації

Формула для розрахунку чисельності виробничого персоналу за методом трудомісткості виглядає так:

$$Ч_{\text{пер}} = T_{\text{пр}} / T_{\text{пф}},$$

де  $T_{\text{пф}}$  – корисний фонд часу одного працівника;

$T_{\text{пр}}$  – час, необхідний для виконання виробничої програми.

$$T_{\text{пр}} = \sum_{i=1}^n (N_i T_i + T_{\text{н.п.і}}) / K_{\text{в}}$$

де  $n$  – кількість номенклатурних позицій виробів у виробничій програмі;

$N_i$  – кількість виробів  $i$ -ї номенклатурної позиції;

$T_i$  – трудомісткість процесу виготовлення виробу  $i$ -ї номенклатурної позиції;

$T_{\text{н.п.і}}$  – час, необхідний для зміни величини незавершеного виробництва відповідно до виробничого циклу виробів  $i$ -ї номенклатурної позиції;

$K_{\text{в}}$  – коефіцієнт виконання норм часу.

Чисельність виробничого персоналу розраховується за наявними вихідними даними в наступній послідовності:

1. Визначення трудомісткості виробничої програми по продуктам.

2. Визначення загальної трудомісткості валової продукції за програмою для обох продуктів:

$$T_{\text{общ.}} = N_1 T_1 + N_2 T_2 + T_{\text{н.п.1}} + T_{\text{н.п.2.}}$$

3. Розрахунок часу, необхідного для виконання виробничої програми:

$$T_{\text{пр}} = T_{\text{общ.}} / K_{\text{в.}}$$

4. Визначення розрахункової чисельності виробничого персоналу:

$$Ч_{\text{пер}} = T_{\text{пр}} / T_{\text{пф.}}$$

### **Розв'язання**

1. Визначення трудомісткості виробничої програми по продуктам та видам робіт:  
для роботи А:

$$T_1 = N_1 T_1 = 0,8 \times 1\,000 = 800 \text{ год};$$

$$T_2 = N_2 T_2 = 0,3 \times 1\,200 = 360 \text{ год};$$

для роботи Б:

$$T_1 = N_1 T_1 = 0,5 \times 1\,000 = 500 \text{ год};$$

$$T_2 = N_2 T_2 = 0,4 \times 1\,200 = 480 \text{ год}.$$

2. Визначення загальної трудомісткості валової продукції за програмою для обох продуктів та видам робіт:

для роботи А:

$$T_{\text{общ.}} = N_1 T_1 + N_2 T_2 + T_{\text{н.п.1}} + T_{\text{н.п.2}} = 800 + 360 + 100 + 170 = 1\,430 \text{ год};$$

для роботи Б:

$$T_{\text{общ.}} = N_1 T_1 + N_2 T_2 + T_{\text{н.п.1}} + T_{\text{н.п.2}} = 500 + 480 + 150 + 120 = 1\,250 \text{ год}.$$

3. Розрахунок часу, необхідного для виконання виробничої програми:

для роботи А:

$$T_{\text{пр}} = (1430 / K_{\text{в}}) = (1\,430 \times 100) / 104 = 1\,375 \text{ год};$$

для роботи Б:

$$T_{\text{пр}} = (1\,250 / K_{\text{в}}) = (1\,250 \times 100) / 105 = 1\,190,5 \text{ год}.$$

4. Визначення розрахункової чисельності виробничого персоналу за видами робіт:

для роботи А:

$$Ч_{\text{пер}} = 1\,375 / 432,5 = 3,2 \text{ особи};$$

приймається чисельність персоналу – 3 особи;

для роботи Б:

$$Ч_{\text{пер}} = 1\,190,5 / 432,5 = 2,8 \text{ особи};$$

приймається чисельність персоналу – 3 особи.

## ДОДАТОК И

### Варіанти для розрахунку чисельності виробничого персоналу

Таблиця И.1 – Варіант 1

| Показники  | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|--|--------------|--------------|
| Трудовісткість виробу, год:                              |              |              |
| продукт 1,   | 0,6          | 0,3          |
| продукт 2  | 0,3          | 0,4          |
| Виробнича програма, шт.:                                 |              |              |
| продукт 1,   | 1 007        | 1 018        |
| продукт 2  | 1 220        | 1 203        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год: |              |              |
| продукт 1,   | 124          | 147          |
| продукт 2  | 170          | 120          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                | 104          | 105          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.               | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.2 – Варіант 2

| Показники  | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|--|--------------|--------------|
| Трудовісткість виробу, год:                              |              |              |
| продукт 1,   | 0,7          | 0,4          |
| продукт 2  | 0,2          | 0,3          |
| Виробнича програма, шт.:                                 |              |              |
| продукт 1,   | 1 004        | 1 006        |
| продукт 2  | 1 216        | 1 209        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год: |              |              |
| продукт 1,   | 112          | 137          |
| продукт 2  | 148          | 157          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                | 104          | 105          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.               | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.3 – Варіант 3

| Показники   | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|---|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.:                              |              |              |
| продукт 1,  | 0,8          | 0,5          |
| продукт 2   | 0,3          | 0,4          |
| Виробнича програма, шт.:                                  |              |              |
| продукт 1,  | 1 006        | 1 009        |
| продукт 2   | 1 208        | 1 215        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год.: |              |              |
| продукт 1,  | 101          | 124          |
| продукт 2   | 166          | 169          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                 | 104          | 101          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.                | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.4 – Варіант 4

| Показники   | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|---|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.:                              |              |              |
| продукт 1,  | 0,5          | 0,4          |
| продукт 2   | 0,1          | 0,2          |
| Виробнича програма, шт.:                                  |              |              |
| продукт 1,  | 1 008        | 1 008        |
| продукт 2   | 1 209        | 1 215        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год.: |              |              |
| продукт 1,  | 136          | 100          |
| продукт 2   | 120          | 122          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                 | 103          | 105          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.                | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.5 – Варіант 5

| Показники   | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|---|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.:                              |              |              |
| продукт 1,  | 0,8          | 0,6          |
| продукт 2   | 0,4          | 0,3          |
| Виробнича програма, шт.:                                  |              |              |
| продукт 1,  | 1 019        | 1 009        |
| продукт 2   | 1 218        | 1 206        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год.: |              |              |
| продукт 1,  | 128          | 130          |
| продукт 2   | 145          | 141          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                 | 102          | 100          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.                | 432,5        | 432,5        |



Таблиця И.6 – Варіант 6

| Показники   | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|---|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.:                              |              |              |
| продукт 1,  | 0,8          | 0,5          |
| продукт 2   | 0,5          | 0,1          |
| Виробнича програма, шт.:                                  |              |              |
| продукт 1,  | 1 017        | 1 019        |
| продукт 2   | 1 219        | 1 213        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год.: |              |              |
| продукт 1,  | 125          | 117          |
| продукт 2   | 156          | 151          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                 | 101          | 100          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.                | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.7 – Варіант 7

| Показники   | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|---|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.:                              |              |              |
| продукт 1,  | 0,4          | 0,4          |
| продукт 2   | 0,3          | 0,4          |
| Виробнича програма, шт.:                                  |              |              |
| продукт 1,  | 1 020        | 1 006        |
| продукт 2   | 1 200        | 1 220        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год.: |              |              |
| продукт 1,  | 115          | 100          |
| продукт 2   | 137          | 167          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                 | 104          | 103          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.                | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.8 – Варіант 8

| Показники   | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|---|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.:                              |              |              |
| продукт 1,  | 0,8          | 0,5          |
| продукт 2   | 0,3          | 0,4          |
| Виробнича програма, шт.:                                  |              |              |
| продукт 1,  | 1 009        | 1 013        |
| продукт 2   | 1 212        | 1 214        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год.: |              |              |
| продукт 1,  | 104          | 107          |
| продукт 2   | 143          | 122          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                 | 102          | 100          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.                | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.9 – Варіант 9

| Показники  | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|--|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.:                             |              |              |
| продукт 1,   | 0,8          | 0,5          |
| продукт 2  | 0,4          | 0,2          |
| Виробнича програма, шт.:                                 |              |              |
| продукт 1,   | 1 002        | 1 000        |
| продукт 2  | 1 216        | 1 210        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год. |              |              |
| продукт 1,   | 134          | 150          |
| продукт 2  | 165          | 170          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                | 101          | 105          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.               | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.10 – Варіант 10

| Показники   | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|---|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.                               |              |              |
| продукт 1,  | 0,6          | 0,7          |
| продукт 2   | 0,3          | 0,5          |
| Виробнича програма, шт.                                   |              |              |
| продукт 1,  | 1 006        | 1 003        |
| продукт 2   | 1 202        | 1 216        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год.: |              |              |
| продукт 1,  | 118          | 148          |
| продукт 2   | 121          | 126          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                 | 102          | 103          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.                | 432,5        | 432,5        |

Таблиця И.11 – Варіант 11

| Показники  | Вид роботи А | Вид роботи Б |
|--|--------------|--------------|
| Трудомісткість виробу, год.                              |              |              |
| продукт 1,   | 0,8          | 0,6          |
| продукт 2  | 0,5          | 0,2          |
| Виробнича програма, шт.                                  |              |              |
| продукт 1,   | 1 001        | 1 006        |
| продукт 2  | 1 211        | 1 211        |
| Час для зміни залишку<br>незавершеного виробництва, год. |              |              |
| продукт 1,   | 106          | 104          |
| продукт 2  | 141          | 127          |
| Відсоток виконання норм, що планується, %                | 102          | 105          |
| Корисний фонд часу одного працівника, год.               | 432,5        | 432,5        |

*Виробничо-практичне видання*

## МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до виконання курсової роботи  
з навчальної дисципліни

### **«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

*(для студентів денної та заочної форм навчання  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю 073 – Менеджмент)*

Укладач **КОСЕНКО** Наталія Вікторівна

Відповідальний за випуск *І. В. Чумаченко*

Технічний редактор *В. І. Шалда*

Комп'ютерне верстання *Н. В. Косенко*

План 2021, поз. 388 М

---

Підп. до друку 10.03.2021. Формат 60 × 84/16.

Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 2,0.

Тираж 50 пр. Зам. № .

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.

Електронна адреса: [rectorat@kname.edu.ua](mailto:rectorat@kname.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.