

**ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж  
Державного торговельно-економічного університету»**

**Циклова комісія економіки, управління та адміністрування**

Золотухін Юрій Вікторович

**КУРСОВА РОБОТА**

**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Навчальна дисципліна	<u>Управління персоналом</u> назва навчальної дисципліни
Ступінь освіти	<u>бакалавр</u> фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> шифр і назва галузі знань
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u> код і найменування спеціальності
Освітньо-професійна програма	<u>Торговельний менеджмент</u> назва освітньо-професійної програми
Академічна група	<u>МБ-22</u> назва академічної групи

Харків – 2025

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

Керівник: Курилова Наталія Михайлівна, викладач циклової комісії економіки, управління та адміністрування, спеціаліст вищої категорії

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


Здобувач

  
\_\_\_\_\_

Золотухін Ю. В.  
ПІБ здобувача

Підсумкова оцінка: 90 (балів)

Члени комісії з захисту:

  
\_\_\_\_\_

К. Д. Гурова

(підпис)

  
\_\_\_\_\_

Н. М. Курилова

(підпис)

ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж  
Державного торговельно-економічного університету»

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Золотухін Юрій Вікторович

**ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ**


Навчальна дисципліна	<u>Управління персоналом</u>
Тема роботи	<u>Сучасні тенденції формування команди на підприємстві</u>
Термін подання завершеної роботи	<u>06.06.2025 р.</u>

**Графік виконання роботи**

Назва етапів виконання або структурних елементів роботи (проекту)	Дата закінчення
Вибір та затвердження теми	03.03 – 10.03.2025
Добір та аналіз літератури за обраною темою	11.03 – 17.03.2025
Складання плану курсової роботи	18.03 – 24.03.2025
Написання вступу та I розділу	25.03 – 25.03.2025
Написання розрахункової частини (II розділ) курсової роботи	29.04 – 16.05.2025
Написання висновків та пропозицій, оформлення курсової роботи	19.05 – 23.05.2025
Подання курсової роботи керівнику для рецензування (для рекомендації до захисту)	26.05 – 06.06.2025
Захист курсової роботи	09.06 – 13.06.2025

**Завдання видав**


Керівник, викладач

  
Н. М. Курилова  
(підпис)

«09» березня 2025 р.

**Завдання отримав**

Здобувач

  
Ю. В. Золотухін  
(підпис)

«09» березня 2025 р.

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1 Теоретичні засади формування ефективної команди на підприємстві	7
1.1 Командоутворення як процес у колективі організації: поняття, сутність та основні характеристики .....	7
1.2 Характеристика процесу формування ефективної управлінської команди.	11
Розділ 2. Практична частина.....	14
Висновки.....	21
Список використаних джерел.....	22

## ВСТУП

Сучасний етап розвитку ринкових відносин характеризується високою динамічністю та зростаючою конкуренцією, що суттєво впливає на діяльність організацій. Ефективне управління будь-яким економічним суб'єктом передбачає наявність відповідної організаційної структури та її забезпечення кваліфікованими кадрами. Попри стрімкий розвиток виробничих технологій, організаційні системи часто відстають у своєму розвитку, що потребує чіткого усвідомлення сучасних концептуальних підходів для забезпечення стійкості та функціональності компаній.

В умовах змінного ринкового середовища керівники організацій дедалі більше усвідомлюють необхідність оперативного реагування на зовнішні виклики та складність управління внутрішніми процесами. Це зумовлює потребу у формуванні команд висококласних фахівців у сфері топ-менеджменту, здатних ефективно керувати компаніями. Найкращі результати демонструють управлінські команди, в яких кожен учасник доповнює інших, створюючи потужний професійний потенціал завдяки синергетичному ефекту.

Формування таких команд передбачає високу якість аналітичної роботи, прогнозування та стратегічного планування. Важливим аспектом є розвиток нових управлінських комунікацій та зв'язків, що сприяє формуванню колективного підходу до прийняття рішень. Це, у свою чергу, визначає новий рівень культурно-організаційного середовища, заснованого на творчості, мотивації кожного члена команди та ефективному використанні індивідуального потенціалу працівників. Саморозвиток і здатність до самоорганізації стають важливими чинниками продуктивної командної роботи.

Мета курсової роботи полягає в дослідженні процесу командування для виявлення найбільш перспективних шляхів формування ефективної команди.

Мета роботи передбачає виконання таких завдань:

- визначити поняття, сутність та основні характеристики команди і процесу командотворення;
- надати характеристику процесу формування ефективної управлінської команди;
- провести розрахунки практичної частини.

Об'єктом дослідження курсової роботи є процес формування команди на підприємстві та його особливості в сучасних умовах.

Предмет дослідження – сучасні тенденції, методи та підходи до формування ефективної команди в організаціях, а також фактори, що впливають на згуртованість і продуктивність колективу.

При написанні курсової роботи використовувалися такі наукові методи дослідження: аналіз літературних джерел; порівняльний метод; системний підхід; метод узагальнення.

Курсова робота складається з вступу, в якому описано актуальність теми дослідження; відображено мету і завдання, об'єкт, предмет. В теоретичній частині досліджено поняття «команда» і «командотворення»; надано характеристику процесу формування ефективної управлінської команди. В практичній частині роботи приведено розрахунки основних показників роботи з персоналом. Курсова робота завершена висновками.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Командоутворення як процес у колективі організації: поняття, сутність та основні характеристики

У другій половині ХХ століття командоутворення зазнало значного розвитку, поступово перетворившись на специфічну складову управлінської діяльності. З роками змінювалося і саме його розуміння: від початкової концепції, що закликала за будь-яких обставин створювати ідеальну команду, до більш раціонального використання командних методів. Це свідчить про те, що сучасні управлінці та дослідники підходять до питання командоутворення з урахуванням конкретних умов і потреб.

Втім, важливо зазначити, що усвідомлення значення згуртованого колективу не є новим явищем. Ще в процесі формування класичних управлінських концепцій існували течії, які акцентували увагу на доцільності організації групи працівників задля підвищення ефективності діяльності компанії.

В кінці ХІХ століття американський психолог Норман Тріплетт звернув увагу на питання взаємодії в колективі та критерії його ефективності. Вивчаючи поведінку спортсменів, він помітив, що їхні результати значно покращуються, коли вони беруть участь у командних змаганнях, порівняно з індивідуальними тренуваннями. Провівши спортивний експеримент у межах соціальної психології, Тріплетт встановив, що продуктивність окремої особи в групі часто перевищує рівень виконання завдання самотійно [1].

Значний внесок у вивчення ролі взаємовідносин у трудовому колективі зробив Елтон Мейо, засновник школи людських стосунків. Він наголошував на необхідності врахування не лише виробничих аспектів, а й соціальних чинників,

які безпосередньо впливають на ефективність праці. Хоторнський експеримент, проведений під його керівництвом, підтвердив важливість міжособистісних зв'язків: продуктивність працівників залишалася стабільною, незалежно від умов роботи. На основі отриманих результатів Мейо разом із колегами дійшли висновку, що високі показники трудової діяльності значною мірою залежать від позитивних взаємин у колективі та їхньої спільної роботи. Відповідно до цієї концепції, першочергова увага приділялася структурі соціальних відносин у робочому середовищі. Мейо вважав, що менеджери мають спрямовувати зусилля на розвиток згуртованості всередині команди. Дослідження Мейо, на думку багатьох сучасних науковців, відіграли ключову роль у формуванні ідеї командоутворення [2].

Курт Левін зробив значний внесок у дослідження психології малих груп, започаткувавши науковий напрям, що отримав широку популярність під назвою «групова динаміка». Він детально аналізував внутрішньогрупові конфлікти, механізми взаємодії між членами колективу та особливості функціонування груп [3]. Окрім цього, Левін досліджував ефективність групового тренінгу як методу розвитку комунікативних навичок та згуртованості, що згодом стало основою для групової психотерапії.

У другій половині ХХ століття американський психолог Абрахам Маслоу продовжив розробку концепції, що підкреслювала важливість соціальних чинників у житті працівників. Його теорія ієрархії потреб, детально описана в працях «Теорія людської мотивації» та «Мотивація та особистість», знайшла широке застосування у сфері мотивації персоналу. Основна ідея цієї теорії полягає в тому, що людські потреби розподіляються на різні рівні залежно від ступеня їхньої необхідності. Хоча фундамент ієрархічної структури, яку часто називають «пірамідою потреб», складають базові фізіологічні запити, соціальні потреби також відіграють суттєву роль. У класичній п'ятирівневій моделі вони розташовані на третьому рівні та включають потребу у спілкуванні, соціальних зв'язках та колективній діяльності. Згідно з цією концепцією, менеджерам слід уважно стежити за потребами своїх співробітників і прагнути їх задовольняти.

Зокрема, особливу увагу варто приділяти створенню згуртованого колективу, де учасники доповнюють одне одного та спільно працюють над досягненням цілей організації [4].

Розширення фундаментальних знань про командування супроводжувалося активним впровадженням відповідних механізмів у виробничу сферу. Одними з перших, хто почав застосовувати командні заходи, були британські менеджери. Вони організовували футбольні матчі між робочими колективами, що сприяло зміцненню командного духу та позитивно впливало на продуктивність праці. Згодом інші країни перейняли цей досвід, і почали з'являтися нові формати командних заходів та тренінгів. У 50-70-х роках ХХ ст. в Європі та Америці активно випробовували різні методи командування, прагнучи досягти швидких і ефективних результатів [5]. Великі корпорації вкладали значні кошти у дослідження цієї сфери та охоче підтримували нові ініціативи, спрямовані на поліпшення взаємодії працівників.

У період з 70-х по 90-ті роки концепція управління персоналом зазнала суттєвих змін: керівники стали менш зосереджуватися на принципах наукового менеджменту, віддаючи перевагу врахуванню особистих потреб працівників. Наприкінці ХХ століття практика командування почала активно впроваджуватися в країнах СНД. Першим із методів, який знайшов застосування, стали бізнес-тренінги, спрямовані на підвищення ефективності спільної роботи та згуртованості колективу.

Сьогодні командування стало самостійною сферою наукового та практичного знання, яка широко застосовується в різних організаціях. Щоб глибше зрозуміти сутність цього процесу, його завдання та основні складові, важливо враховувати сучасні визначення понять «команда» та «командування».

За словами Г. Юрченко, команду можна визначити як групу людей, що об'єднані спільною метою, яка значною мірою збігається з особистими інтересами кожного її учасника [6].

Л. Галкіна трактує команду двома аспектами: по-перше, як групу осіб, які діють спільно під час виконання певної роботи, а по-друге, як колектив індивідів, що розподіляють між собою робочі завдання та відповідальність за досягнення конкретних результатів [3].

П. Горностай і З. Карпенко пропонують більш детальне визначення поняття «команда». На їхню думку, команда – це невелика група людей (зазвичай 5-7 осіб), які об'єднані спільними цілями, цінностями та принципами взаємодії. Її учасники мають навички, що доповнюють одне одного, беруть відповідальність за загальний результат, здатні виконувати різні внутрішньогрупові ролі та відчувають свою приналежність до команди [7].

О. Бондарчук здійснила ґрунтовний аналіз визначення команди у різних авторів і сформулювала ключові характеристики командної взаємодії: обмежена кількість учасників; наявність лідера; спільна мета; колективна діяльність; взаємодоповнювані навички та знання; відпрацьовані механізми комунікації; спільна відповідальність за досягнення результатів.

Ці ознаки визначають основні принципи ефективної командної роботи та її функціонування.

Оскільки команда складається з групи людей, що мають визначені характеристики, процес її формування називається командоутворенням. Цей процес є основною ознакою командної взаємодії, оскільки його неможливо розглядати окремо від динамічного розвитку. Він не є простою подією, що відбулася в певний момент, а являє собою послідовний цикл життєдіяльності робочого колективу на різних етапах його становлення.

Л. Карамушка підкреслює, що цей процес передбачає цілеспрямоване формування специфічного стилю взаємодії в організованій групі. Завдяки цьому підходу учасники можуть ефективно застосовувати свій енергетичний, інтелектуальний та творчий потенціал відповідно до стратегічних завдань організації [8].

І. Петрів визначає командоутворення як процес формування колективу, де його члени об'єднані спільною метою та використовують налагоджені механізми

координації дій для досягнення конкретного результату. Крім того, вони розділяють відповідальність за успіх загальної діяльності, ґрунтуючись на єдиному баченні ситуації [9].

Командоутворення можна розглядати як складну систему, що поєднує етапний процес розвитку колективу та технологічні підходи до його формування. У нашому аналізі цей феномен досліджувався з точки зору організаційного управління та сукупності методик, що сприяють ефективному функціонуванню команди.

Підсумовуючи отримані висновки, можна визначити командоутворення як цілеспрямовану та структуровану послідовність дій, спрямованих на створення особливого формату взаємодії. Такий підхід дозволяє повною мірою розкрити потенціал співробітників, забезпечити продуктивну співпрацю та сприяти досягненню стратегічних цілей організації. Таким чином, процес командоутворення відіграє важливу роль у сучасному менеджменті, оскільки створення згуртованої, ефективної команди є ключовим фактором успішного функціонування будь-якої організації.

## 1.2 Характеристика процесу формування ефективної управлінської команди

Процес командоутворення складається з кількох важливих аспектів, які забезпечують ефективну роботу колективу та сприяють досягненню спільних цілей. Виділяють три основні складові, кожна з яких відіграє ключову роль у формуванні та розвитку команди [10]:

1. Розвиток навичок командної взаємодії (teamskills). Ця складова включає такі аспекти, як відповідальність, гнучке лідерство, продуктивне співробітництво між членами команди та узгоджене прийняття рішень. Володіння цими навичками сприяє ефективній роботі та досягненню спільного результату.

2. Формування командного духу (teamspirit). Даний етап передбачає створення атмосфери довіри, згуртованості та єдності всередині групи. Він тісно пов'язаний із психологічним кліматом організації та впливає на загальну продуктивність команди.

3. Структуризація та оптимізація команди (teambuilding). Теамбілдинг насамперед спрямований на вдосконалення структури команди та розподіл функціональних ролей. Він включає визначення ключових позицій, формування проектних груп та налагодження горизонтальних комунікацій у колективі.

Процес командоутворення проходить через кілька ключових етапів, кожен з яких відіграє важливу роль у формуванні ефективної команди.

За Г. Юрченко, цей процес включає [6]: визначення спільних цілей та завдань; розробку плану командної діяльності; налагодження комунікацій як всередині групи, так і ззовні; стимулювання досягнень команди; надання самостійності та підтримка ініціативності; формування командної культури; оцінку ефективності командної роботи.

Інший підхід до етапів командоутворення запропонував І. Петрів [9]. Його модель складається з таких стадій: початковий етап; стан невизначеності; орієнтація на лідера; формування чіткої структури команди; перехід до самокерованої команди. Головним акцентом у цьому підході є управління. На початку розвитку групи керівництво здійснюється зовні, з боку менеджера, але з часом команда набуває здатності до самоорганізації та автономного функціонування.

П. Горностай, Л. Пастух та З. Карпенко пропонують власний підхід до етапів формування команди, виділяючи п'ять ключових стадій [3-5]: адаптація; групування; кооперація; нормування діяльності; повноцінне функціонування.

Кожен із цих етапів відіграє важливу роль у розвитку ефективної командної взаємодії та сприяє досягненню спільних цілей організації.

Початковий етап адаптації має багато спільного з першою стадією командоутворення, запропонованою Г. Юрченко. На цьому етапі команда шукає

оптимальні шляхи вирішення завдань, проте взаємодія між її членами ще не побудована на довірі, що може призводити до зниження ефективності роботи.

Групування передбачає формування внутрішніх зв'язків на основі спільних інтересів та симпатій. Учасники команди починають орієнтуватися на лідера, який поступово визначається у групі.

Стадія кооперації характеризується згуртованістю, відкритою та конструктивною комунікацією, а також відчуттям єдності серед учасників. Завдяки сформованій організаційній цілісності команда активно включається у процес вирішення завдань.

На етапі нормування діяльності відбувається встановлення основних принципів командної взаємодії, а рівень міжособистісних стосунків набуває емоційного забарвлення.

Фінальна стадія пов'язана з прийняттям рішень. На цьому рівні командна культура досягає високого рівня розвитку, що дозволяє оперативно та ефективно вирішувати конфлікти та робочі питання.

Хоча різні автори пропонують власні моделі етапів командоутворення, у конкретних управлінських структурах вони можуть уточнюватися та адаптуватися відповідно до обставин. Доречно підкреслити, що процес формування команди повинен орієнтуватися на її особливості, включаючи специфіку діяльності, рівень автономності та стиль управління в організації.

Загалом, командоутворення є складним і багатоетапним процесом, який набуває унікальних рис у кожній окремій організації. Різні методологічні підходи до його реалізації пояснюються багатьма чинниками. Незважаючи на наявність спільних етапів для всіх команд, їхній зміст і тривалість можуть варіюватися залежно від типу організації, специфіки її роботи та культурних особливостей країни, у якій вона функціонує. Всі ці аспекти безпосередньо впливають як на розвиток командної взаємодії, так і на загальну ефективність роботи колективу.

## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА

#### Завдання 1

Служба управління персоналом підприємства включає кілька функціональних підсистем. Середньооблікова чисельність працівників – 3200 чол. Корисний фонд робочого часу одного працівника – 1830 годин у рік. Коефіцієнт додаткових витрат часу, не врахованих у плановій трудомісткості, – 1,15. Річна трудомісткість функцій для кожної підсистеми служби керування персоналом, складає:

1. Наймання, відбору й обліку персоналу – 10405 чол.-год.;
2. Розвитку персоналу – 7120 чол.-год.;
3. Планування й маркетингу персоналу – 12500 чол.-год.;
4. Розробки коштів стимулювання праці й мотивації – 9110 чол.-год.;
5. Трудових відносин – 4107 чол.-год.;
6. Умов праці – 5110 чол.-год.;
7. Соціальної інфраструктури – 10270 чол.-год.;
8. Юридичних послуг – 1060 чол.-год.

Розрахувати планову чисельність працівників служби персоналу та чисельність персоналу кожної підсистеми служби управління персоналом.

Розрахунок:

1. Планова чисельність підприємства:

$$Ч_{пл} = \frac{\Sigma \text{річної трудомісткості функцій} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$Ч_{пл} = \frac{\Sigma(10405+7120+12500+9110+4107+5110+10270+1060) \cdot 1,15}{1830} = 37,5 \approx 38 \text{ чол.}$$

2. Чисельність персоналу кожної підсистеми служби управління персоналом:

Для підсистеми 1- наймання, відбору й обліку персоналу:

$$\mathcal{U}_{\text{н.в.о.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 1} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{U}_{\text{н.в.о.}} = \frac{10405 \cdot 1,15}{1830} = 6,5 \approx 7 \text{ чол.}$$

Для підсистеми 2 – розвитку персоналу:

$$\mathcal{U}_{\text{р.п.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 2} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{U}_{\text{р.п.}} = \frac{7120 \cdot 1,15}{1830} = 4,5 \approx 5 \text{ чол.}$$

Для підсистеми 3 – планування й маркетингу персоналу:

$$\mathcal{U}_{\text{ч.м.п.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 3} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{U}_{\text{ч.м.п.}} = \frac{12500 \cdot 1,15}{1830} = 7,8 \approx 8 \text{ чол.}$$

Для підсистеми 4 – розробки коштів стимулювання праці й мотивації:

$$\mathcal{U}_{\text{р.к.с.п.м.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 4} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{U}_{\text{р.к.с.п.м.}} = \frac{9110 \cdot 1,15}{1830} = 5,7 \approx 6 \text{ чол.}$$

Для підсистеми 5 – трудових відносин:

$$\mathcal{U}_{\text{тр.в.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 5} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{C}_{\text{тр.в.}} = \frac{4107 \cdot 1,15}{1830} = 2,6 \approx 3 \text{ чол.}$$

Для підсистеми 6 – умов праці:

$$\mathcal{C}_{\text{ум.п.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 6} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{C}_{\text{ум.п.}} = \frac{5110 \cdot 1,15}{1830} = 3,2 \approx 3 \text{ чол.}$$

Для підсистеми 7 – соціальної інфраструктури:

$$\mathcal{C}_{\text{с.і.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 7} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{C}_{\text{с.і.}} = \frac{10270 \cdot 1,15}{1830} = 6,5 \approx 7 \text{ чол.}$$

Для підсистеми 8 – юридичних послуг:

$$\mathcal{C}_{\text{юр.п.}} = \frac{\text{Річна трудомісткість функцій для підсистеми 8} \cdot \text{Коеф. додаткових витрат часу}}{\text{Корисний ФРЧ на 1 працівника}}$$

$$\mathcal{C}_{\text{юр.п.}} = \frac{1060 \cdot 1,15}{1830} = 0,66 \approx 1 \text{ чол.}$$

## Завдання 2

У звітному році обсяг випуску продукції становив 840000 грн., а середньоспискова чисельність персоналу – 140 чол. У плановому році обсяг продукції передбачається збільшити на 5%, продуктивність праці одного працівника теж збільшиться на 8%. Визначити, як зміниться облікова чисельність працюючих.

Розрахунок:

1. Визначаємо продуктивність праці на одного працівника у звітному році:

$$\text{ПП}_{\text{ЗВ}} = \frac{\text{обсяг випуску продукції}}{\text{середньоспискова чисельність персоналу}}$$

$$\text{ПП}_{\text{ЗВ}} = \frac{840000}{140} = 6000 \text{ грн/чол}$$

2. Визначаємо продуктивність праці на одного працівника у плановому році:

$$\text{ПП}_{\text{ПЛ}} = \text{продуктивність праці на одного працівника у звітному році} \cdot 1,08$$

$$\text{ПП}_{\text{ПЛ}} = 6000 \cdot 1,08 = 6480 \text{ грн/чол}$$

3. Визначаємо обсяг продукції у плановому році:

$$\text{ОП}_{\text{ПЛ}} = \text{обсяг випуску продукції} \cdot 1,05$$

$$\text{ОП}_{\text{ПЛ}} = 840000 \cdot 1,05 = 882000 \text{ грн}$$

4. Облікова чисельність у плановому році:

$$\text{Ч}_o = \frac{\text{обсяг продукції у плановому році}}{\text{продуктивність праці на одного працівника у плановому році}}$$

$$\text{Ч}_o = \frac{882000}{6480} = 136,1 \approx 136 \text{ чол.}$$

### Завдання 3

У базовому році підприємство виробило продукції на 2400 тис. грн. Чисельність персоналу становило 240 чол. У планованому році план виробництва продукції збільшився на 5%. Чисельність персоналу скоротилася на 10 чол. Визначити ріст продуктивності праці в плановому році.

Розрахунок:

1. Визначаємо рівень продуктивності праці в базовому році:

$$\frac{\text{Обсяг продукції}}{\text{Чисельність персоналу}} = \frac{2400000}{240} = 10000 \text{ грн/чол.}$$

2. Визначаємо плановий об'єм виробництва:

$$\text{Обсяг продукції} \cdot 1,05 = 2400 \cdot 1,05 = 2520 \text{ тис.грн}$$

3. Визначаємо чисельність персоналу при збереженні базової продуктивності праці:

$$\frac{\text{Плановий об'єм виробництва}}{\text{Рівень продуктивності праці в базовому році}} = \frac{2520000}{10000} = 252 \text{ чол.}$$

4. Визначаємо приріст продуктивності праці:

Кількість персоналу, що скоротилася / (Чисельність персоналу при збереженні базової продуктивності праці – Кількість персоналу, що скоротилася) · 100 % =  $10 / (252 - 10) \cdot 100 = 4,13 \%$

#### Завдання 4

Розрахувати суму заробітної плати начальнику цеху, якщо коефіцієнт співвідношення його посадового окладу до мінімальної заробітної плати – 1,5; розмір премії за виконання виробничої програми за всіма показниками – 10 %, надбавка за професійну майстерність 5 %. Місячний оклад – 15000 грн.

Розрахунок розміру заробітної плати начальника:

$\text{ЗП} = (\text{Місячний оклад} \cdot \text{коефіцієнт співвідношення посадового окладу}) \cdot (1 + \text{розмір премії} + \text{надбавка за професійну майстерність})$

$$\text{ЗП} = (15000 \cdot 1,5) \cdot (1 + 0,1 + 0,05) = 25875 \text{ грн}$$

#### Завдання 5

Населення міста налічує 495 тис осіб, з яких 71 % знаходяться у віці 15-70 років. Розрахуйте рівень економічної активності населення міста і рівень

безробіття, якщо зі 116,7 тис. незайнятих осіб цієї вікової категорії дослідженням домогосподарств виявлено 21,2 тис. безробітних.

Розрахунок:

1. Чисельність економічно активного населення:

$Ч_{\text{акт}} = \text{Населення міста} \cdot \% \text{ знаходяться у віці 15–70 років} - \text{незайняті особи}$   
 + кількість безробітних

$$Ч_{\text{акт}} = 495 \cdot 0,71 - 116,7 + 21,2 = 255,95 \text{ тис.чол.}$$

2. Рівень економічної активності

$$P_{\text{ек.акт.}} = \frac{\text{Чисельність економічно активного населення}}{\text{Населення міста} \cdot \% \text{ знаходяться у віці 15–70 років}} \cdot 100 \%$$

$$P_{\text{ек.акт.}} = \frac{255,95}{495 \cdot 0,71} \cdot 100 \% = 72,83 \%$$

3. Рівень безробіття:

$$P_{\text{б}} = \frac{\text{Кількість безробітних}}{\text{Чисельність економічно активного населення}} \cdot 100\%$$

$$P_{\text{б}} = \frac{21,2}{255,95} \cdot 100 = 8,28 \%$$

Завдання 6

На кінець звітного періоду чисельність безробітних в районі за тривалістю безробіття розподілялась таким чином:

1. 2 місяці без роботи – 2110 осіб,
2. 3 місяці без роботи – 1760 осіб,
3. 6 місяців без роботи – 2420 осіб,
4. 8 місяців без роботи – 1470 осіб.

Розрахуйте середню тривалість безробіття в районі.

Розрахунок середньої тривалісті безробіття в районі:

$$B_{\text{сер}} = \frac{\sum \text{кількість місяців } n \cdot \text{кількість безробітних осіб } n}{\sum \text{кількість безробітних осіб}}$$

$$B_{\text{сер}} = \frac{(2 \cdot 2110 + 3 \cdot 1760 + 6 \cdot 2420 + 8 \cdot 1470)}{(2110 + 1760 + 2420 + 1470)} = 4,61 \text{ міс.}$$

### Завдання 7

Протягом року номінальна заробітна плата підвищилась на 10 %. Ставка прибуткового податку на заробітну плату знизилась на 3 %, а зростання цін на споживчі товари становило 8,7 %. Визначити індекс зростання номінальної заробітної плати, зміну реальної заробітної плати за рахунок зниження прибуткового податку та за рахунок зростання цін на товари.

Розрахунок:

1. Визначаємо індекс зростання номінальної заробітної плати:

$$\frac{100 + \% \text{ підвищення ЗП}}{100} = \frac{100 + 10}{100} = 1,1 \%$$

2. Визначаємо зростання реальної заробітної плати за рахунок зниження прибуткового податку:

$$\frac{\text{Індекс зростання номінальної ЗП}}{(100 - \text{Ставка прибуткового податку})} = \frac{1,1}{(100 - 3)} = 0,00113$$

3. Визначаємо зниження реальної заробітної плати за рахунок зростання цін на товари:

$$\frac{\text{Зростання реальної ЗП}}{\% \text{ зростання цін на споживчі товари}} = \frac{10}{8,7} = 1,15$$

## ВИСНОВКИ

У ході дослідження було поставлено завдання вивчити проблему командоутворення та рівень задоволеності працівників заходами, спрямованими на розвиток команди, у яких вони беруть участь. У першій частині роботи детально розглянуто сутність цього процесу, що дозволило сформулювати глибше розуміння його основних принципів.

Командоутворення – це складна система, яка одночасно є багаторівневим процесом і технологією управління. Вивчення цього явища здійснювалося як з позиції організаційного процесу, так і через аналіз методів, що сприяють ефективній взаємодії в колективі.

Підсумовуючи отримані результати, можна визначити командоутворення як структуровану послідовність заходів, спрямованих на формування особливого типу взаємодії між членами команди. Такий підхід дозволяє максимально розкрити потенціал співробітників, стимулюючи їхню продуктивну спільну діяльність та забезпечуючи досягнення стратегічних цілей організації.

Отже, командоутворення є невід’ємною складовою успішного функціонування будь-якої організації. Його правильне впровадження сприяє не лише підвищенню ефективності роботи, а й створенню комфортного робочого середовища, де кожен учасник команди відчуває свою цінність і значущість у загальному процесі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гуцуляк Н., Синиченко А. Сучасні технології командотворення: формування «суперкоманд» для підвищення ефективності персоналу в період невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2021. №34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-88> (дата звернення 12.05.2025)
2. Сукурова Н. М., Труш М. С., Гусєва О. Ю., Воскобоева О. В. Економічна етика та командоутворення : навчальний посібник. Київ : Державний університет телекомунікацій, 2021. 150 с.
3. Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ. 2024. 512 с.
4. Копчак Ю. С., Дорошенко Т. М. Формування організаційної культури підприємства в умовах нестбільного внутрішнього середовища. *Наукові перспективи*. 2022. № 4 (22). С. 156–167.
5. Шевчук В. Онбординг у воєнний час: як допомогти новачкам адаптуватися. *Happy HR*. 14 червня 2022 р. URL: <https://happytonday.ua/onboryng-u-voeyennuj-chas> (дата звернення: 17.05.2025).
6. Ярмолюк Д. І., Хлуп'янець Д. І., Яблонська І. В. Тімблдінг як один із ефективних методів управління персоналом. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 3 (20). С. 152–156.
7. Волянюк Н. Ю., Ложкін Г. В., Фомич М. В. Командна згуртованість як соціально-психологічний феномен. *Науковий журнал Габітус*. 2022. Вип. 36. С. 255–259.
8. Ложкін Г. В. Безпека в команді: психологічний ракурс аналізу. *Науковий журнал Габітус*. 2022. Вип. 37, 2022. С. 154–158
9. Бакаленко О. А. Психологія управління : навчальний посібник. Харків : ХНУРЕ, 2020. 120 с.
10. Зленко А. М., Ісайкіна О. Д. Тімблдінг як управлінський інструмент для побудови професійної команди. *Економічний вісник ПХДПУ ім. Григорія Сковороди*. 2020. Вип. 47. С. 52–59.