**ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж**

**Державного торговельно-економічного університету»**

**Циклова комісія економіки, управління та адміністрування**

Винограденко Денис Олександрович

**КУрсова робота**

**РОЗВИТОК СИСТЕМИ НАЙМУ, ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИВІЛЬНЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ЗГІДНО КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Навчальна дисципліна |  | Управління персоналом |
|  |  | назва навчальної дисципліни |
| Ступінь освіти |  | бакалавр |
|  |  | фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Галузь знань |  | 07 Управління та адміністрування |
|  |  | шифр і назва галузі знань |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Спеціальність |  | 073 Менеджмент |
|  |  | код і найменування спеціальності |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Освітньо-професійна програма |  | Торговельний менеджмент |
|  |  | назва освітньо-професійної програми |
| Академічна група |  | МБ-21 |
|  |  | назва академічної групи |

Харків – 2024

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Керівник: |  | Блиндюк Роман Васильович, викладач циклової комісії економіки, управління та адміністрування |
| Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело. | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Здобувач |  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Винограденко Д. О.\_\_\_  підпис здобувача ПІБ здобувача |

Підсумкова оцінка: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (балів)

Члени комісії з захисту:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н. М. Курилова

(підпис)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ М. О. Мельничук

(підпис)

ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж

Державного торговельно-економічного університету»

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Винограденко Денис Олександрович

**ЗАВДАННЯ на курсову роботу**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Навчальна дисципліна |  | Управління персоналом |
|  |  | назва навчальної дисципліни |
| Тема роботи |  | Розвиток системи найму, оцінювання та вивільнення персоналу згідно кадрової стратегії підприємства |
|  |  | тема курсової роботи |
| Термін подання завершеної роботи |  | 31.05.2024 р. |
|  |  |  |

**Графік виконання роботи**

|  |  |
| --- | --- |
| Назва етапів виконання або структурних елементів роботи (проекту) | Дата закінчення |
| Вибір та затвердження теми | 05.02 – 09.02.2024 |
| Добір та аналіз літератури за обраною темою | 12.02 – 16.02.2024 |
| Складання плану курсової роботи | 19.02 –23.02.2024 |
| Написання вступу та I розділу | 26.02 – 29.03.2024 |
| Написання розрахункової частини (II розділ) курсової роботи | 01.04 –17.05.2024 |
| Написання висновків та пропозицій, оформлення курсової роботи | 20.05 – 24.05.2024 |
| Подання курсової роботи керівнику для рецензування (для рекомендації до захисту) | 27.05 – 31.05.2024 |
| Захист курсової роботи | 03.06 – 07.06.2024 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Завдання видав**  Керівник,  викладач \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Р .В. Блиндюк  (підпис)  «07» лютого 2024 р. |  | **Завдання отримав**  Здобувач  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д. О. Винограденко  (підпис)  «07» лютого 2024 р. |

**ЗМICТ**

|  |  |
| --- | --- |
| Вcтуп……………………………………………………………………………… | 3 |
| Pоздiл 1. Теоретичні аспекти підбору, адаптації і вивільнення персоналу підприємства…………………………………………………...………………… | 7 |
| 1.1 Концепція і види підбору, адаптації і вивільнення персоналу підприємства……………………………………………………………………... | 7 |
| 1.2 Особливості застосування цифрових технологій у процес підбору та адаптації персоналу підприємства……………………………………………… | 14 |
| Pоздiл 2. Практична частина………………………………………...................... | 16 |
| Виснoвки…..……………………………………………………………………... | 23 |
| Списoк викoристaних джерел……………………………..…………………….. | 24 |

**ВCТУП**

Глобалізація зміна споживчої поведінки, перехід до мережевих цифровиї технологій − це основні тенденції, які підштовхують до необхідності пошуку нових конкурентоспроможних моделей управління організаціями. Розвиток цифрових технологій, інтегрований зі стратегією управління людськими ресурсами, стає ключовою умовою забезпечення трансформації бізнесу з традиційної компанії в технологічну. Цифрові технології в сучасному світі є важливим елементом для просування підприємств, які хочуть розвиватися паралельно з інноваціями, що відбуваються в навколишньому світі, і адаптуватися під потреби співробітників. Впровадження цифрових технологій в управлінні персоналом є необхідністю, так як спеціаліст по управлінню персоналом повинен швидко і якісно виконувати свою роботу, оцінювати ризики, підвищувати ефективність праці організації. Сучасний менеджмент характеризується підвищенням інтересу та уваги до ролі людських ресурсів та повної реалізації професійного потенціалу персоналу. В основному це пов’язано з високим ступенем поділу праці, значним збільшенням частки висококваліфікованих фахівців як виробничої, так і позавиробнича сфери, і посиленням ролі кожного співробітника в досягненні цілей компанії. Розробка якісних інструментів забезпечення своєчасного та ефективного підбору персоналу стає одним з найбільш значущих і ключових завдань у роботі керівників та менеджерів по персоналу.

Впровадження цифрових технологій в сфері управління персоналом в наші дні є необхідністю, так як HR-менеджерам необхідно швидко розбивати завдання на процеси, оцінювати ризики та отримувати видимі результати, підвищуючи ефективність своєї діяльності.

Найбільш проблематичним є адаптація працівника на новому робочому місці, яка представляє собою складний процес включення нового працівника в організаційне середовище і, як показує практика, без продуманого графіка і ефективних механізмів адаптації, зусилля рекрутерів і менеджерів на попередніх етапах можуть бути даремними. Вирішенням проблеми є актуалізація процесу підбору та адаптації нових співробітників за допомогою використання цифрових інструментів та технологій.

Метою даної є розробка заходів, спрямованих на використання цифрових технологій в процесі підбору, адаптації і вивільнення персоналу.

Для досягнення мети в роботі були поставлені наступні завдання:

* розглянути існуючі концепції і види підбору, адаптації і вивільнення персоналу підприємства;
* дослідити особливості застосування цифрових технологій у процес підбору та адаптації персоналу підприємства;
* провести розрахунки практичної частини.

Практична значимість дослідження полягає в можливості використовувати розроблені рекомендації щодо удосконалення системи підбору та адаптації персоналу підприємства.

**PОЗДIЛ 1**

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДБОРУ, АДАПТАЦІЇ І ВИВІЛЬНЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

1.1 Концепція і види підбору, адаптації і вивільнення персоналу підприємства

Підбір персоналу виступає головним елементом підсистеми управління персоналом, який визначає управління організацією, оскільки її конкурентоспроможність безпосередньо залежить від компетентності найнятих кандидатів. Під час підбору персоналу організація несе витрати, які можуть вплинути на зниження ефективності його діяльності, з метою підвищення конкурентоспроможності. Поліпшення системи управління персоналом починається з вдосконалення процедури найму з метою зниження плинності кадрів і зниження рівня незадоволеності роботою. Для того, щоб компанія успішно працювала на ринку, необхідно інтегрувати зусилля персоналу та включати співробітників у рішення широкого кола питань ефективності прийняття рішень, зміцнювати лояльність персоналу, об’єднувати інтереси співробітників і організації [1].

Ціль підбору персоналу [1]:

* знайти кандидата, який максимально відповідатиме функціональним вимогам;
* за певний періоду часу;
* з найменшими витратами (матеріальні, тимчасові, людські).

О. М. Алін вважає, що підбір персоналу − це система цілеспрямованих дій по залученню на роботу кандидатів, що володіють якостями, необхідними для досягнення цілей, поставлених організацією [2]. Іншими словами, підбір персоналу − це пошук, оцінка та найм людей, які бажають і вміють працювати, володіють потрібними компетенціями і поділяють цінності компанії.

Ефективність діяльності підприємства пов’язана з відбором якісного персоналу. Важливі не тільки професійні вміння, але і морально- етичні якості (наприклад, чесність, лояльність, сумлінність, відповідальність). Професійні вміння виявляються в інтерв’ю, спеціальних тестах, вправах, найчастіше підтверджуються документально (наприклад, сертифікати, дипломи, категорії). Випробувальний термін став фактично невід’ємним етапом виявлення професійних умінь і властивостей. Правдивість і лояльність при всьому цьому визначити набагато складніше [3].

Правильний вибір кандидата може допомогти в збільшенні продуктивності, прибутку підприємства і підвищенні лояльності службовців. Невірний вибір з великою ймовірністю надасть вплив на плинність персоналу або виявить недостатню компетенцію співробітників.

А. В. Рябова зазначає, що підбір персоналу починається з опису вакансії та аналізу ситуації на кадровому ринку та в компанії роботодавця. Далі починається етап пошуку кандидатів [4].

А. Є. Куртіянченко вважає, що, в першу чергу адаптація будь-якого працівника починається зі знайомства, з колективом, в том числі керівництвом компанії, з ознайомлення, з вимогами і принципами роботи даної організації. Від самого початку здійснюється знайомство з соціальним середовищем місця роботи [5]. Під адаптацією розуміється процес знайомства співробітника з діяльністю організації і вироблення власної поведінки у відповідності з вимогами середовища, іншими словами, встановлення взаємовідносин між працівником та організацією на першому етапі спільної роботи. Основу такої взаємодії, як правило, становить те, що стаючи працівником конкретного підприємства, новачок виявляє необхідністю прийняти організаційних вимоги (режим праці і відпочинку, ряд положень, посадові інструкції, накази, розпорядження та багато іншого) [6]. З іншого боку, працівник має цілий комплекс очікувань, реалізацію яких він пов’язує з конкретню організацією. Якщо ці очікування або їх частина не виправдовуються, то може виникати незадоволеність роботою вцілому, або її окремими сторонами [7].

Ціль адаптації персоналу − зниження витрат організації за рахунок:

* прискореного процесу входження нового співробітника в посаду;
* продуктивності, співробітник швидше входить в посаду і виходить на той рівень продуктивності, який необхідний в його професії;
* зниження кількості браку. При серйозному підході до адаптації нового співробітника кількість можливих помилок значно знижується;
* скорочення рівня плинності кадрів:
* зниження кількості людей, які не проходять випробувальний термін;
* зниження кількості співробітників, які покинули компанію на протязі першого року роботи.

Адаптація − це ряд внутрішніх процесів і змін, які дозволяють новому організму почати взаємодіяти з системою, з максимальною продуктивністю [8]. А для цього потрібне і включення особистості в систему життєвого циклу компанії, і процес пристосування до нового середовища, і процес накопичення інформації в системі [9].

Багато науковців визначають адаптацію як процес, під час якого нові члени організації пристосовуються до її корпоративної культури, колективу та своїм посадовим обов’язкам [9]. Важливо, щоб цей процес був керованим, представляв собою комплекс організованих заходів, що дозволяють працівнику швидше досягти встановлених стандартів корпоративної поведінки і необхідних показників виконання роботи. Слід відзначити, що відповідальність за реалізацію системи адаптації на підприємстві вимогам покеладено як на HR- менеджер, так і на лінійних керівників. Побудова програми адаптації співробітника вимагає проведення масштабною організаційної роботи. Програми адаптації в різних компаніях реалізуються по-різному, і як це відбуватиметься, залежить від чисельності персоналу, структури управління, наявності і організації систем управління людськими ресурсами, націленості адміністрації підприємства на рішення соціальних завдань в сфери управління виробництвом [4].

Розглянемо, які бувають види адаптації персоналу: організаційна адаптація; соціально-психологічна адаптація; професійна адаптація; психофізіологічна адаптація [6]:

* організаційна адаптація − це отримання відповідей на питання: які стратегічні цілі та пріоритети компанії; як здійснюється керівництво компанією; хто ухвалює рішення; яка структура підприємства; як вирішувати побутові проблеми;
* соціально-психологічна адаптація − це знайомство з корпоративною культурою компанії, прийнятими стандартами поведінки;
* професійна адаптація − це придбання новим співробітником знань та навичок в професійній галузі;
* психофізіологічна адаптація − це пристосування до певного режиму праці і відпочинку: змінний графік роботи; ненормований робочий день; тривалі відрядження; проектна робота.

Адаптація може завершитись по-різному: як появою в компанії чудового працівника, який влився в колектив і ефективно виконує свої обов’язки − це успішна адаптація. Можлива інша ситуація, коли виникають конфлікти, звільнення під час випробувального терміну − це негативна адаптація. В основному результат адаптації представляє собою середину між зазначеними плюсами і мінусами, коли новий співробітник починає працювати, і в колектив вписується, але тільки працює не з повної силою, що очікується при наймі.

1.2 Особливості застосування цифрових технологій у процес підбору та адаптації персоналу підприємства

В. Е. Кірєєв вважає, що цифрові технології у сучасному світі є важливим елементом для просування підприємств, які хочуть розвиватися паралельно з інноваціями, що відбуваються в навколишньому світі, і адаптуватися під потреби співробітників. Впровадження цифрових технологій в управлінні персоналом є необхідністю, так як спеціаліст по управлінню персоналом повинен швидко і якісно виконувати свою роботу, оцінювати ризики, підвищувати ефективність організації [9].

Останнім часом тема впровадження цифрових технологій в управління персоналом стає все більше актуальною для керівників. Ефективне управління людськими ресурсами в організації є ключовим фактором успіху, оскільки персонал організації, його мотивація, зацікавленість в роботі є важелем, що дозволяє покращити використання наявних ресурсів для досягнення цілей і задач. Цифровізація змінила основні принципи системи управління персоналом. Сьогодні в системі управління компанією, цифровізація спрямована на створення зручного цифрового середовища для команди, основним завданням якої є скорочення часу і зусиль, необхідних для досягнення результатів і підвищення продуктивності команди [3]. Цифрові технології спрощують роботу, але традиційні методи також залишаються.

Розглянемо традиційні методи збору інформації про вакансію, без введення цифрових технологій [6]:

* заявка − менеджер по роботі з персоналом отримує заявку від керівника підрозділу. Формуються чіткі вимогами до кандидата і терміни закриття вакансії;
* метод критичних інцидентів − це уточнення у керівника особливостей посади. Метод дозволяє визначити поведінкові реакції, наявність яких може виявитися важливим в критичній ситуації. Це структуроване інтерв’ю, в ході якого інтерв’юер розповідає про реальні випадки в його роботі, в ході яких були досконалі серйозні промахи або, навпаки, досягнуто успіх;
* вивчення документів − це збір письмових матеріалів, наприклад, посадові інструкції;
* хронометраж − час на складання вакансії, пошук резюме; час на проведення співбесіди.

Для роботодавця мета співбесіди − це дізнатися потенційного співробітника як можна краще, тим самим мінімізувавши небезпеки, пов’язані з ризиками при наймі. Співбесіда дає інформацію про реальні здібності кандидата та збільшує мотивацію кандидата прийняти саме вашу пропозицію.

Вміння створити довірчу атмосферу, допомагаючи кандидату подолати скутість і напругу, обрати найбільш відповідну в цьому випадку форму співбесіди, моделювати ситуації, що дозволяють розкрити різні сторони особистості та оцінити професійний рівень кандидата [5]. Після затвердження вимог до вакантної посади менеджер по персоналу розміщує оголошення про вакансії на внутрішньому сайті організації, у спеціалізованих засобах масової інформації, на зовнішніх сайтах.

У оголошенні про вакансії повинно бути все чітко, грамотно і коротко: найменування посади; загальні відомості і профіль роботи організації; вимоги до кандидата (досвід, освіта); функції, обов’язки; умови роботи, графік роботи; контактна інформація. Після того, як подано необхідну кількість заявок на вакансію, HR-менеджер переглядає всі заявки, відбирає більше придатні і запрошує на співбесіду. У різних організаціях розглядаються різні етапи відбору персоналу, вони залежить від сфери роботи організації. Починається все з аналізу документів, далі телефонне інтерв’ю, анкетування, первинне інтерв’ю, перевірка рекомендацій, професійне тестування, медични’ огляд, відбіркове співбесіда, експертне заключення.

Аналіз документів. Резюме − це частина біографії, щодо освіти і досвіду роботи. Існують 4 виду резюме: хронологічне − це стандартне резюме, яке кандидат відправляє на вакансію, від останнього місця роботи до першого, де перераховані всі роботодавці; функціональне − це опис функцій, не звертаючи уваги на хронологію; комбіноване − це опис курсів підвищення кваліфікації, відвідування семінарів та тренінгів, тимчасові підробітки; таргетоване − коротке та цілеспрямоване, підготовлене під конкретну вакансію.

Телефонне інтерв’ю. Загальноприйняті правила телефонного інтерв’ю: коротка розмова; 3 гудки − якщо після 3-х гудків людина не бере трубку, значить, не може відповісти; передзвонює той, хто зателефонував перший. Алгоритм телефонного інтерв’ю: привітання, подання організації, додаткові питання до кандидата, прийняття рішення. Головна мета телефонного інтерв’ю − домовитись про співбесіду.

Анкетування. На даному етапі потрібні деякі фінансові та тимчасові витрати. Необхідно організувати анкетування, а після цього вивчити всі отримані дані. Частіше всього застосовується просте анкетування, яке включає стандартні питання: ім’я, прізвище, вік, адреса, освіта і інше. Можуть бути включені питання, які описують різні життєві ситуації. Вони дозволяють виявити реакцію кандидата на передбачувану ситуацію і прогнозувати його дії [6].

Первинне інтерв’ю. Головним є збір інформації про кандидата: розповідь про себе; своїх захоплення; особистісні якості; наявність освіти; чистота і темп мови; здатність будувати пропозиції; мотивація; очікування від вакансії; наявність шкідливих звичок. Чим більше корисної інформації буде зібрано в ході первинного інтерв’ю, тим легше HR-менеджеру буде прийняти остаточне рішення.

Перевірка рекомендацій. Процес перевірки займає достатньо довгий час. Якщо у претендента є рекомендації, то їх необхідно уважно вивчити. У разі питань роботодавець має право уточнити деякі дані, зателефонувавши на попередні місця роботи. Іноді до списку основних документів роботодавець може вимагати характеристику [7].

Професійне тестування. Отримання найбільш достовірною інформації про професійні якостях кандидата і його здібності виконувати певну роботу.

Медичний огляд. Потрібен в виняткових випадках. Безпосередньо залежить від сфери роботи організації. Як правило, обов’язкова наявність медичної книжки.

Відбіркова співбесіда. Вирішальний етап, в ході якого оцінюється кваліфікація кандидата, претендентові на вакантну посаду задають найбільш конкретні питання, наприклад, бажану заробітну плату, графік роботи, чи виправдані його очікування, які його побоювання.

Експертний висновок. Етап, на якому приймається рішення, прийняти претендента на вакантну посаду, чи відмовити. У разі, якщо рішення на користь кандидата негативне, то обов’язково HR-менеджер дає зворотний зв’язок, обґрунтовуючи це рішення. Обов’язково необхідно почати з позитивних сторін претендента, далі дається об’єктивна оцінка, опис конкретних моментів, за якими претендент не підійшов, і далі можливо дати поради, рекомендації на майбутнє. Також на деяких етапах відбору персоналу існують нестандартні методи відбору, вони залежать від сфери діяльності: шокове інтерв’ю, тренінг, кейс, групове інтерв’ю.

Шокове інтерв’ю. Завдання вивести випробуваного з рівноваги і подивитися на його реакцію. Шокове інтерв’ю призначено, в першу чергу, для тих, у кого в вимогах роботодавця стоїть стресостійкість. Це можуть бути: оператори call-центрів, секретарі на ресепшн, менеджери по роботі з клієнтами. Один зі складних етапів інтерв’ю [8].

Кейси дозволяють оцінити, чи зуміє співробітник не тільки адаптуватися до існуючою в організації корпоративної культурі, але і показати найкращий результат [9]. Значимість та цінність кейсу заключається в тому, що це готова ситуація для рішення, яка була взята з практичної діяльності компанії. Подібні кейси пишуть фахівці для кожного індивідуального випадку [9].

В останній час все більше уваги приділяється не тільки визначенню відповідності кандидата необхідній кваліфікації, але і з’ясування того, наскільки нова людина впишеться в корпоративну культуру організації, чи зможе він прийняти чинні організації принципи і норми поведінки. Далі в роботі буде розглянуто таке поняття, як адаптація. Тільки правильно розроблена в організації система адаптації персоналу приводить до успішного результату діяльності нового працівника. Створення системи адаптації − це складне завдання, при рішенні якого потрібно поєднати воєдино інструменти, умови їх застосування, цілі і шляхи їх досягнення. У результаті повинен бути сформований процес ознайомлення працівника з новою організацією, розвиток необхідних знань та навичок відповідно до функціональних обов’язків, вимог і правил корпоративної культури.

Система адаптації це − сукупність наступних елементів:

* аналіз поточної ситуації: аналіз документів − докладний опис функціональних обов’язків, повноважень; опис бізнес-процесу, в який буде включено співробітник; опис поточних завдань, які повинні бути розділені на важливі і термінові, разові і періодичні, і поставлені на конкретні періоди, ключові показники результативності; формати зовнішньої та внутрішньої звітності; річні звіти, перелік партнерів, клієнтів, підрядників; перелік співробітників компанії;
* визначення процедур адаптації поділяють на два виду: соціальна і професійна адаптація співробітника. Соціальна адаптація − це пристосування до нового соціуму, нормам поведінки і взаємин у новому колективі. В процесі соціальної адаптації відбувається включення працівника до системи взаємовідносин колективу з його традиціями, нормами життя, ціннісними орієнтаціями. Співробітник отримує інформацію про систему ділових та особистісних взаємин в колективі, про формальні та неформальні групи, про соціальні позиції окремих членів групи. Цю інформацію він сприймає активно, співвідносячи її зі своїм минулим соціальним досвідом [7]. Професійна адаптація характеризується додатковим освоєнням професійних можливостей, знань і навичок, а також формуванням професійно необхідних якостей особистості, позитивного ставлення до своєї роботи [7];
* використання адаптаційних структур: в процесі адаптації новому співробітнику особливо важливо давати зворотний зв’язок. Можна провести анкетування і опитування. Анкетування може проводитися шляхом заповнення спеціально передбаченої форми на паперовому або електронному носії. Зазвичай анкета складається з двох-трьох частин.

Побудова якісної системи адаптації − це, безумовно, проект, який потребує великих інвестицій. Витративши на етапі підготовки та запуску системи, певні тимчасові, фінансові та організаційні ресурси, компанія отримує потужний інструмент зниження витрат.

**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 планової 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:

Чпл = 𝛴 річної трудомісткості функцій ∙ Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чпл = 𝛴(10405+7120+12500+9110+4107+5110+10270+1060)·1,15 =37,5≈38 чол.

1830

2. Чисельність персоналу кожної підсистеми служби управління персоналом:

Для підсистеми 1- наймання, відбору й обліку персоналу:

Чн.в.о.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 1∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чн.в.о = 10405·1,15 = 6,5 ≈ 7 чол.

1830

Для підсистеми 2 – розвитку персоналу:

Чр.п.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 2∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чр.п. = 7120·1,15 = 4,5 ≈ 5 чол.

1830

Для підсистеми 3 – планування й маркетингу персоналу:

Чч.м.п.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 3∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чч.м.п. = 12500·1,15 = 7,8 ≈ 8 чол.

1830

Для підсистеми 4 – розробки коштів стимулювання праці й мотивації:

Чр.к.с.п.м.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 4∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чр.к.с.п.м. = 9110·1,15 = 5,7 ≈ 6 чол.

1830

Для підсистеми 5 – трудових відносин:

Чтр.в.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 5∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чтр.в. = 4107·1,15 = 2,6 ≈ 3 чол.

1830

Для підсистеми 6 – умов праці:

Чум.п.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 6∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чум.п. = 5110·1,15 = 3,2 ≈ 3 чол.

1830

Для підсистеми 7 – соціальної інфраструктури:

Чс.і.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 7∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чс.і. = 10270·1,15 = 6,5 ≈ 7 чол.

1830

Для підсистеми 8 – юридичних послуг:

Чюр.п.=Річна трудомісткість функцій для підсистеми 8∙Коеф.додаткових витрат часу

Корисний ФРЧ на 1 працівника

Чюр.п. = 1060·1,15 = 0,66 ≈ 1 чол.

1830

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:

ППзв = обсяг випуску продукції

середньоспискова чисельність персоналу

ППзв = 840000 = 6000 грн/чол

140

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

ППпл = продуктивність праці на одного працівника у звітному році∙1,08 ППпл = 6000 · 1,08 = 6480 грн/чол

3. Визначаємо обсяг продукції у плановому році:

ОПпл = обсяг випуску продукції ∙ 1,05

ОПпл = 840000 · 1,05 = 882000 грн

4. Облікова чисельність у плановому році:

Чо = обсяг продукції у плановому році

продуктивність праці на одного працівника у плановому році

Чо = 882000 = 136,1 ≈ 136 чол.

6480

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:

Обсяг продукції 2400000

Чисельність персоналу  = 240 = 10000 грн/чол.

2. Визначаємо плановий об’єм виробництва:

Обсяг продукції ∙ 1,05 = 2400 · 1,05 = 2520 тис.грн

3. Визначаємо чисельність персоналу при збереженні базової продуктивності праці:

Плановий об’єм виробництва 2520000

Рівень продуктивності праці в базовому році = 10000 = 252 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) · 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:

ЗП = (Місячний оклад∙коефіцієнт співвідношення посадового окладу) ∙ · (1+розмір премії + надбавка за професійну майстерність)

ЗП = (15000 · 1,5) · ( 1+ 0,1 + 0,05) = 25875 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.

Розрухунок:

1. Чисельність економічно активного населення:

Чакт = Населення міста ∙ % знаходяться у віці 15−70 років − незайняті особи + кількість безробітних

Чакт = 495 · 0,71 – 116,7 + 21,2 = 255,95 тис.чол.

2. Рівень економічної активності

Рек.акт. = Чисельність економічно активного населення  ·100 %

Населення міста.∙ % знаходяться у віці 15−70 років

Рек.акт. = 255,95 ·100 %= 72,83 %

495 · 0,71

3. Рівень безробіття:

Рб = Кількість безробітних ·100%

Чисельність економічно активного населення

Рб = 21,2 · 100 = 8,28 %

255,95

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:

Бсер = 𝛴 кількість місяців 𝑛 ∙ кількість безробітних осіб 𝑛

𝛴 кількість безробітних осіб

Бсер = (2 · 2110 + 3 · 1760 + 6 · 2420 + 8 · 1470)  = 4,61 міс.

(2110 + 1760 + 2420 + 1470)

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:

100 + % підвищення ЗП 100 + 10

100 = 100 = 1,1 %

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

Індекс зростання номінальної ЗП 1,1

(100 − Ставка прибуткового податку) =  (100 − 3) = 0,00113

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

Зростання реальної ЗП 10

% зростання цін на споживчі товари = 8,7 = 1,15

**ВИCНОВОК**

Процес підбору кандидатів в організацію − це процес, основною метою якого, з точки зору ефективності, є пошук найбільш відповідного кандидата з профілю посади з мінімальними витратами часу. При всьому цьому дуже важливо побудувати процес відбору таким чином, щоб під час співбесіди уникнути суспільно небажаних відповідей з боку кандидата, вести процес відбору так, щоб у результаті були відібрані саме ті кандидати, які надалі будуть сприяти процесу ефективної роботи і будуть постійними співробітниками.

З погляду адаптації співробітників, цей процес нічим не поступається підбору працівників. Недостатньо просто вибрати та навчити новачка, дуже важливо адаптувати його до нового середовища, у команді. Створення дружньої робочої атмосфери у колективі — дуже важливий процес, особливо у великому колективі.

В ході процесу подання добору враховується: алгоритм процесу підбору персоналу, види потреб в кадрах і їх формування, також існуючі джерела підбору персоналу та воронка найму, процес добору кандидатів. На стадії адаптації розглядються такі основи, як: поняття і види адаптації, засоби адаптації, процес адаптації персоналу в організації, учасники процесу адаптації і побудова системи адаптації персоналу.

Заходи, спрямовані на покращення процесу адаптації нових працівників, також нададуть позитивний вплив, дозволять краще адаптуватися, допоможуть знизити кількість звільнень за власним бажанням та допоможуть залучити нових співробітників не тільки до процесу роботи, але і до внутрішнього життя персоналу, корпоративну культуру організації допоможе урізноманітнити робочий процес.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Баденіна О. О. Значення процесу адаптації для ефективного управління персоналом. *Управління розвитком* : зб. наук. праць. Харків : ХНЕУ, 2020. № 8 (171). С. 34–35.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 468 с.
3. Василичев Д. В., Мирошниченко В. А. Організація процесу адаптації персоналу на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 3–4. С. 44–50.
4. Демкович О. С. Сутність та основні чинники адаптації персоналу підприємств у ринкових умовах господарювання. Вісник національного університетуту «Львівська політехніка». 2019. № 27. С. 46-48.
5. Куріна Н. С., Дарченко Н. С. Інноваційна модель концепції професійної адаптації персоналу. *Бізнес Інформ.* 2013. № 8. С. 348–353.
6. Лазарєва С. С. Ефективна система адаптації персоналу: компоненти і етапи побудови .*Управління людським потенціалом*. 2014. №03 (11). С. 212-220.
7. Любомудрова Н. П. Роль організаційної культури в забезпеченні ефективної трудової адаптації персоналу підприємства. *Проблеми економіки та управління*, 2019. № 640. С. 327–333.
8. Лобза А. В., Козир В. В. Розробка програми адаптації персоналу на підприємстві як необхідна умова утримання конкурентоздатного персоналу. *Молодий вчений*. 2018. № 12. С. 287–291.
9. Никифоренко В. Г. Управління персоналом : навчальний посібник. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.
10. Патрахіна Т. Н. До питання про адаптацію персоналу: теоретичний аспект. *Молодий вчений*. 2015. № 7 (87). С. 464-466.