



Міністерство освіти і науки України
**ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет менеджменту,
адміністрування та права**

Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Методичні вказівки
для виконання практичних робіт**

(для здобувачів денної та заочної форм навчання
другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей
073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування»)

**Харків
2024**

Міністерство освіти і науки України
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту, адміністрування та права
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Методичні вказівки для виконання практичних робіт

(для здобувачів денної та заочної форм навчання
другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей
073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування»)

ЗАТВЕРДЖЕНО
рішенням Навчально-методичної комісії
факультету менеджменту,
адміністрування та права
Протокол № 1 від 17.09.2024 р.

Харків
2024

*Схвалено на засіданні кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Протокол № 1 від 27.08.2024 р.*

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Т. А. Власенко, завідувачка кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, доктор економічних наук;

М. М. Майборода, доцент кафедри менеджменту в ІТ ПЗВО «Харківський технологічний університет «ШАГ», кандидат економічних наук.

С 89 Сучасні технології управління персоналом: [методичні вказівки для виконання практичних робіт для здобувачів денної та заочної форм навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування»] / укладач: О. В. Грідін; ДБТУ. – Харків: [б. в.], 2024. – 34 с.

У методичних вказівках розглянуті організаційно-методичні і прикладні засади надання рекрутингових послуг та використання інших сучасних персонально-технологій організаціями, а також для кожного практичного заняття наведені запитання для самоконтролю. Методичні вказівки для виконання практичних робіт з дисципліни «Сучасні технології управління персоналом» розраховані на здобувачів денної та заочної форм навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування». Вони також можуть бути корисними та цікавими для здобувачів інших спеціальностей, науково-педагогічних працівників та усіх, хто цікавиться актуальними питаннями з новітніх технологій управління персоналом.

Відповідальна за випуск (зав. каф.): **САГАЧКО Ю.М.**, к.е.н., доцент

© Грідін О. В., 2024

© ДБТУ, 2024

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	4
----------------	---

РОЗДІЛ № 1

«ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ І ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ РЕКРУТИНГОВИХ ПОСЛУГ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІНШИХ СУЧАСНИХ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ»

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1.

Оцінка комунікативних умінь.

Самооцінка контролю у спілкуванні.....	5
--	---

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2.

Обґрунтування необхідності введення

на підприємстві посади рекрутера.....	9
---------------------------------------	---

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3.

Оцінка ефективності передавання рекрутинговому

агентству на аутсорсинг функцій з добору персоналу.....	12
---	----

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4.

Калькуляція витрат та обґрунтування економічної

доцільності залучення персоналу на умовах лізингу.....	18
--	----

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5.

Розрахунок витрат та обґрунтування економічної

доцільності використання аутстафінгової технології.....	24
---	----

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	31
--	----

ПЕРЕДМОВА

В епоху цифрових трансформацій і швидких технологічних змін управління персоналом стає все більш складним та багатограним процесом, що вимагає посиленої уваги з боку менеджерів усіх рівнів. Вивчення дисципліни «Сучасні технології управління персоналом» є критично важливим для успішного функціонування сучасних організацій. Знання та навички, отримані в процесі вивчення дисципліни дозволяють ефективно управляти людськими ресурсами, підвищувати продуктивність та задоволеність працівників, підтримувати інноваційність та гнучкість організації, а також досягати стратегічних цілей. У світі, де технологічні зміни відбуваються з небувалою швидкістю, володіння сучасними інструментами та новітніми методами управління персоналом стає необхідністю для будь-якого HR-фахівця та менеджера. Вивчення дисципліни передбачається освітніми програмами підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальностями 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування».

Методичні вказівки для виконання практичних робіт з дисципліни «Сучасні технології управління персоналом» містять комплекс задач прикладного характеру, що дозволяють здобувачеві набути необхідних компетентностей, які полягають у можливості здійснення: усебічної оцінки комунікативних умінь та самооцінки контролю у спілкуванні; обґрунтування необхідності введення на підприємстві посади рекрутера; оцінки ефективності передавання рекрутинговому агентству на аутсорсинг функцій з добору персоналу; калькуляції витрат та обґрунтування економічної доцільності залучення персоналу на умовах лізингу; розрахунку витрат та обґрунтування економічної доцільності використання аутстафінгової технології.

Методичні вказівки також можуть бути корисними та цікавими для здобувачів інших спеціальностей та рівнів вищої освіти, науково-педагогічних працівників та усіх, хто цікавиться актуальними питаннями з новітніх технологій управління персоналом.

РОЗДІЛ № 1
«ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ І ПРИКЛАДНІ
ЗАСАДИ НАДАННЯ РЕКРУТИНГОВИХ ПОСЛУГ
ТА ВИКОРИСТАННЯ ІНШИХ СУЧАСНИХ
ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ»

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1.
ОЦІНКА КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ.
САМООЦІНКА КОНТРОЛЮ У СПІЛКУВАННІ

Мета заняття:

1) За допомогою тесту М. Снайдера оволодіти компетенціями та отримати практичні навички здійснення оцінки уміння встановлювати контакт, навчитись розуміти проблеми співрозмовника, оцінювати його, виявляти сильні та слабкі сторони.

2) За допомогою тесту М. Снайдера навчитися оцінювати рівень самоконтролю у спілкуванні. Під час самооцінки необхідно зважати на те, що люди з високим комунікативним контролем безперервно стежать за своєю поведінкою, добре володіють своїм емоційним станом. Водночас у них ускладнена спонтанність самовираження, вони не люблять непередбачуваних ситуацій. У той же час, люди з низьким комунікативним контролем більш безпосередні і відкриті, мало схильні до змін у різних ситуаціях.

ЗАВДАННЯ № 1.
ОЦІНКА КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ ПРАЦІВНИКА

Умова завдання

Відмітьте ситуації, що викликають у Вас незадоволення, прикрість чи роздратування під час розмови з будь-якою людиною, будь-то Ваш приятель, колега, безпосередній керівник або просто випадковий співрозмовник. Підрахуйте відсоток ситуацій, що викликають досаду та роздратування.

Бланк для заповнення

<i>Варіанти ситуацій</i>	<i>Ситуації, що викликають досаду</i>
1. Співрозмовник не дає мені шансу висловитись; у мене є що сказати, але немає можливості вставити слово	
2. Співрозмовник постійно перериває мене під час розмови	
3. Співрозмовник ніколи не дивиться в обличчя під час розмови, і я не впевнений, чи слухає він мене	
4. Розмови з багатьма партнерами часто викликають почуття марної витрати часу	
5. Співрозмовник постійно метушиться, олівець та папір займають його більше, ніж мої слова	
6. Співрозмовник ніколи не посміхається. У мене це викликає почуття невдоволення та тривоги	
7. Співрозмовник завжди відволікає мене питаннями та коментарями	
8. Що б я не висловив(ла), співрозмовник завжди охолоджує мій запал	
9. Співрозмовник завжди намагається спростувати мене	
10. Співрозмовник перекручує зміст моїх слів і вкладає в них інший зміст	
11. Коли я запитую, співрозмовник змушує мене захищатися	
12. Іноді співрозмовник перепитує мене, вдаючи, що не почув	
13. Співрозмовник, не дослухавши до кінця, перебиває мене, щоб погодитись	
14. Співрозмовник при розмові зосереджено займається стороннім (грає сигаретою, протирає стекла окулярів тощо), і я твердо впевнений(а), що він при цьому неухважний	
15. Співрозмовник робить висновки за мене	
16. Співрозмовник завжди намагається вставити слово у мою розповідь	
17. Співрозмовник завжди дивиться на мене дуже уважно, не блимаючи	
18. Співрозмовник дивиться на мене, ніби оцінюючи. Це турбує	
19. Коли я пропоную щось нове, співрозмовник каже, що він думає так само	
20. Співрозмовник переграє, показуючи, що цікавиться розмовою, надто часто киває головою, ойкає і підтакує	
21. Коли я говорю про серйозне, то співрозмовник вставляє смішні історії, жарти, анекдоти	
22. Співрозмовник часто дивиться на годинник під час розмови	
23. Коли я входжу до кабінету, він кидає всі справи та всю увагу звертає на мене	
24. Співрозмовник поводитьься так, ніби я заважаю йому робити щось важливе	
25. Співрозмовник вимагає, щоб усі погоджувалися з ним. Будь-яке його висловлювання завершується питанням: «Ви теж так думаете?» або «Ви не згодні?»	

Інтерпретація результатів

0-10 % – Ви чудовий співрозмовник. Ви вмієте слухати. Ваш стиль спілкування може стати прикладом для оточуючих.

11-40 % – Ви хороший співрозмовник, але іноді відмовляєте партнерові у повній увазі. Повторюйте ввічливо його висловлювання, дайте йому час розкрити свою думку, пристосуйте свій темп мислення до його мови – і можете бути впевнені, що спілкуватися з Вами буде ще приємніше.

41-70 % – Вам поки що бракує ряду якостей хорошого співрозмовника. Нерідко Ви критично ставитеся до висловлювань інших. Уникайте поспішних висновків, не загострюйте увагу на манері говорити, не прикидайтеся, не шукайте прихованого сенсу сказаного, не монополізуйте розмову.

71-100 % – Вам потрібно ще багато працювати над собою, щоб навчитися слухати інших. Без цього не можна стати гарним співрозмовником.

ЗАВДАННЯ № 2.

САМООЦІНКА КОНТРОЛЮ У СПІЛКУВАННІ

Умова завдання

Уважно прочитайте 10 пропозицій, які описують реакцію на деякі ситуації. Кожну з них Ви повинні оцінити як вірну або невірну стосовно себе, обравши відповідну відповідь.

<i>Реакція на ситуацію</i>	<i>Вірно</i>	<i>Невірно</i>
1. Мені здається важким мистецтво повторювати звички інших людей		
2. Я, мабуть, зміг би «склеїти дурня», щоб привернути увагу або потішити оточуючих		
3. З мене міг би вийти непоганий актор		
4. Іншим людям іноді здається, що я переживаю щось глибше, ніж це є насправді		
5. У компанії я рідко опиняюся у центрі уваги		
6. У різних ситуаціях та у спілкуванні з різними людьми я часто поведуюся зовсім по-різному		
7. Я можу відстоювати лише те, у чому я щиро переконаний		
8. Щоб досягти успіху у справах і у відносинах з людьми, я намагаюся бути таким, яким мене очікують бачити		
9. Я можу бути дружелюбним з людьми, які мені неприємні		
10. Я не завжди такий, яким здаюся		

Опрацювання результатів

По одному балу нараховується за відповідь «Невірно» на запитання 1, 5, 7 та за відповіді «Вірно» на всі інші питання.

Інтерпретація результатів

7-10 балів. Ви маєте високий комунікативний контроль. Ви легко входите у будь-яку роль, гнучко реагуєте на зміну ситуації, добре відчуваєте і навіть у змозі передбачати враження, яке Ви робите на оточуючих.

4-6 балів. Ви маєте середній комунікативний контроль. Ви щирі, але нестримні у своїх емоційних проявах, проте рахуетесь з думкою оточуючих Вас людей.

0-3 бали. Ви маєте низький комунікативний контроль. Ваша поведінка стійка, і Ви не вважаєте за потрібне змінюватися у залежності від ситуації. Ви здатні до щирого саморозкриття у спілкуванні. Деякі вважають Вас незручним у спілкуванні через Вашу прямоту.

Запитання для самоконтролю:

1. Які інструменти чи канали комунікації може використовувати працівник для ефективного обміну інформацією в команді?

2. Які критерії успішної комунікації у процесі спілкування працівника з клієнтами або партнерами компанії Ви можете назвати?

3. Які мовні та немовні елементи комунікації може використовувати працівник для досягнення своїх цілей в роботі?

4. Які інструменти або програми для комунікації в онлайн-середовищі може використовувати працівник і наскільки вони ефективні?

5. Наскільки важливим є необхідність дотримання етикету та ввічливості у процесі спілкування з іншими працівниками та стейкхолдерами?

6. Як Ви оцінюєте свою здатність ефективно контролювати власну мову та мовлення під час спілкування?

7. Наскільки Ви усвідомлюєте свої власні невербальні сигнали та вмієте використовувати їх для підтримки ваших комунікативних цілей?

8. Як ви контролюєте свою реакцію на стресові або конфліктні ситуації під час спілкування?

9. Наскільки Ви враховуєте культурні аспекти у спілкуванні та контролюєте свою мовленнєву культуру в різних ситуаціях?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2. ОБҐРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ ВВЕДЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПОСАДИ РЕКРУТЕРА

Мета заняття: Обґрунтування доцільності введення на підприємстві посади рекрутера на підставі визначення економічного ефекту.

ЗАВДАННЯ № 1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВВЕДЕННЯ ПОСАДИ РЕКРУТЕРА ДО ШТАТУ ПІДПРИЄМСТВА

Умова завдання

На підприємстві роботу з добору працівників паралельно з основними обов'язками виконує директор. При цьому він витрачає на виконання цієї роботи до 9,0 % фонду свого робочого часу. Експертним способом було встановлено, що частка директора у формуванні прибутку підприємства становить 17,0 %. Директор вважає, що введення посади рекрутера дозволить йому заощадити час, який він витрачає на організацію пошуку та відбору персоналу та зосередитися на головних завданнях підприємства. Доходи підприємства дорівнюють у середньому 5450 тис. грн на місяць, поточні витрати – 4170 тис. грн. Фонд робочого часу директора за рік – 1920 год. Очікувана заробітна плата рекрутера – 14000 грн, ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) – 22,0 %. Щомісячні витрати на організацію робочого місця у середньому становлять 1050 грн.

Завдання: визначити річну економію часу директора за рахунок введення посади рекрутера; розрахувати річний прибуток, що приносить робота директора; визначити додатковий прибуток за рік, що буде отримано підприємством внаслідок введення посади рекрутера; обчислити річні витрати підприємства, що спричинені введенням посади рекрутера; обчислити річний економічний ефект від введення посади рекрутера.

Методика виконання

1. Річна економія часу директора ($E_{рч}$) завдяки введенню посади рекрутера розраховується за формулою:

$$E_{рч} = \Phi_{рч} \cdot K_{врч}, \quad (1)$$

де $E_{рч}$ – річна економія часу директора, год.;

$\Phi_{рч}$ – річний фонд робочого часу директора, год.;

$K_{врч}$ – частка фонду робочого часу директора (коефіцієнт), що витрачається на роботу з підбору працівників.

2. Прибуток, який приносить робота директора за рік (Π_p) обчислюється за формулою:

$$\Pi_p = (ВД - ПВ) \cdot КМ \cdot K_{чпд}, \quad (2)$$

де Π_p – річний прибуток, отриманий за рахунок роботи директора, грн;

$ВД$ – середньомісячні доходи підприємства, грн;

$ПД$ – середньомісячні поточні витрати підприємства, грн;

$КМ$ – кількість місяців у році;

$K_{чпд}$ – частка директора (коефіцієнт) у формуванні прибутку підприємства.

3. Прибуток, який приносить одна година роботи директора (Π_r) визначається за формулою:

$$\Pi_r = \frac{\Pi_p}{(\Phi_{рч} - E_{рч})}, \quad (3)$$

де Π_r – прибуток, який приносить одна година роботи директора, грн.

4. Величина додаткового прибутку ($\Delta\Pi_p$), який принесе директор у разі введення посади рекрутера за рік розраховується за формулою:

$$\Delta\Pi_p = \Pi_r \cdot E_{рч}, \quad (4)$$

де $\Delta\Pi_p$ – додатковий річний прибуток, який принесе директор у разі введення посади рекрутера, грн.

5. Витрати підприємства в разі введення посади рекрутера за рік ($V_{ГР}$) обчислюються за формулою:

$$V_{ГР} = [ЗПР \cdot (1 + K_{ЕСВ}) + B_{ОРМ}] \cdot КМ, \quad (5)$$

де $V_{ГР}$ – річні витрати підприємства у разі введення посади рекрутера, грн;

$ЗПР$ – очікувана заробітна плата рекрутера за місяць, грн;

$K_{ЕСВ}$ – ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (коефіцієнт);

$B_{ОРМ}$ – середньомісячні витрати на організацію робочого місця, грн.

6. Економічний ефект від введення посади рекрутера за рік (E_E) розраховується за наступною формулою:

$$E_E = \Delta ПР - V_{ГР}, \quad (6)$$

де E_E – річний економічний ефект від введення посади рекрутера, грн.

Запитання для самоконтролю:

1. Які основні чинники впливають на прийняття рішення щодо введення посади рекрутера на підприємстві?

2. Чи існують вакантні посади, які важко заповнити або для яких наймання виявляється тривалим процесом?

3. Які переваги може принести введення посади рекрутера у плануванні та організації процесу найму?

4. Які питання або проблеми виникають у зв'язку з найманням, які можна було б вирішити за допомогою спеціалізованого рекрутера?

5. Які існують ризики пов'язані з введенням посади рекрутера та як їх можна уникнути або зменшити?

6. Яким чином введення рекрутера може покращити робочі відносини та задоволеність працівників на підприємстві?

7. Які інші аспекти бізнесу можуть бути покращені за допомогою рекрутера, такі як бренд роботодавця та корпоративна культура?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3.
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРЕДАВАННЯ
РЕКРУТИНГОВОМУ АГЕНТСТВУ НА АУТСОРСИНГ
ФУНКЦІЙ З ДОБОРУ ПЕРСОНАЛУ

Мета: обґрунтування доцільності передавання рекрутинговому агентству на аутсорсинг функцій з добору персоналу та з кадрового адміністрування.

ЗАВДАННЯ № 1.
ОБґРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПЕРЕДАВАННЯ ФУНКЦІЙ З
ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА АУТСОРСИНГ

Умова завдання

Організація-замовник аутсорсингових послуг – рекламне агентство, у якому функції з відбору працівників паралельно з основними обов'язками виконує директор. На пошук і відбір одного фахівця директор у середньому витрачає 21 годину. При цьому фінансові витрати незначні (у середньому 970 грн на одного працівника) і містять витрати на рекламні оголошення у ЗМІ, телефонні розмови тощо. Торік звільнилось дев'ять осіб за власним бажанням, на їх місця були набрані нові працівники і трьох співробітників додатково набрали у зв'язку зі збільшенням масштабів діяльності. Оплата рекрутингових послуг дорівнює 9,2 % річної заробітної плати фахівців, пошук і відбір яких здійснює агентство. При цьому середньомісячна заробітна плата співробітників дорівнює 12 500 грн. Торік доходи рекламного агентства дорівнювали у середньому 3 220 000 грн на місяць, поточні витрати – 2 150 000 грн. Експертним способом було встановлено, що частка директора у формуванні прибутку агентства становить 23,4 %. Фонд робочого часу директора за рік – 1920 год.

Завдання: визначити гонорар агентства з пошуку і відбору працівників; обчислити розмір річного прибутку, що приносить робота директора агентства; розрахувати розмір додаткового прибутку за рік, що буде отримано агентством у разі передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг; обчислити загальні (прямі та альтернативні) витрати на відбір фахівців рекламного агентства у разі виконання цих функцій директором самостійно; обчислити економічний ефект від передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг.

Методика виконання

1. Гонорар агентства ($ГА$) за пошук і відбір одного фахівця визначається за формулою:

$$ГА = ЗПС \cdot КМ \cdot КОРП, \quad (1)$$

де $ГА$ – гонорар агентства за пошук і відбір одного фахівця, грн;

$ЗПС$ – середньомісячна заробітна плата співробітників, грн;

$КМ$ – кількість місяців у році;

$КОРП$ – частка річної заробітної плати фахівців (коефіцієнт), пошук і відбір яких здійснює агентство, що застосовується для визначення розміру оплати рекрутингових послуг.

2. Річна економія часу директора ($Е_{рч}$) завдяки передання на аутсорсинг функцій з добору персоналу розраховується за формулою:

$$Е_{рч} = РЧ_{ПВ} \cdot ЧПЗ, \quad (2)$$

де $Е_{рч}$ – річна економія часу директора завдяки передання на аутсорсинг функцій з добору персоналу, год.;

$РЧ_{ПВ}$ – час, що витрачається директором на пошук і відбір одного фахівця, год.;

$ЧПЗ$ – чисельність працівників, які були залучені за рік, осіб.

3. Виходячи з цього прибуток, який приносить робота директора за рік ($П_{р}$), обчислюється наступним чином:

$$П_{р} = (ВД - ПВ) \cdot КМ \cdot К_{ЧПД}, \quad (3)$$

де $П_{р}$ – річний прибуток, отриманий за рахунок роботи директора, грн;

$ВД$ – середньомісячні доходи рекламного агентства, грн;

$ПД$ – середньомісячні поточні витрати агентства, грн;

$КМ$ – кількість місяців у році;

$К_{ЧПД}$ – частка директора (коефіцієнт) у формуванні прибутку рекламного агентства.

4. Прибуток, який приносить одна година роботи директора (Π_{Γ}), визначається за формулою:

$$\Pi_{\Gamma} = \frac{\Pi_p}{(\Phi_{p\psi} - E_{p\psi})}, \quad (4)$$

де Π_{Γ} – прибуток, який приносить одна година роботи директора, *грн*;
 $\Phi_{p\psi}$ – річний фонд робочого часу директора, *год*.

5. Величина додаткового прибутку, який принесе директор у разі передавання функцій з добору персоналу на аутсорсинг ($\Delta\Pi_p$), за рік визначатиметься наступним чином:

$$\Delta\Pi_p = \Pi_{\Gamma} \cdot E_{p\psi}, \quad (5)$$

де $\Delta\Pi_p$ – додатковий прибуток, який принесе директор у разі передавання функцій з добору персоналу на аутсорсинг, *грн*.

6. Тоді загальний прибуток (Π_{3AG}) рекламного агентства у разі виконання функцій з добору фахівців директором самостійно становитиме:

$$\Pi_{3AG} = \Delta\Pi_p + B_{\Pi\Phi} \cdot \Psi\Pi_3, \quad (6)$$

де Π_{3AG} – загальний прибуток рекламного агентства у разі виконання функцій з добору фахівців директором самостійно, *грн*;

$B_{\Pi\Phi}$ – витрати на підбір одного фахівця, *грн*.

7. Оплата послуг рекрутингового агентства ($B\Pi_{PA}$) за пошук і відбір 12 осіб дорівнюватиме:

$$B\Pi_{PA} = GA \cdot \Psi\Pi_3, \quad (7)$$

де $B\Pi_{PA}$ – оплата послуг рекрутингового агентства за пошук і відбір працівників, *грн*;

$\Psi\Pi_3$ – чисельність працівників, які були залучені за рік.

8. Економічний ефект від передавання функцій з добору персоналу на аутсорсинг (E_E) розраховується за формулою:

$$E_E = \Pi_{3AG} - B\Pi_{PA}, \quad (8)$$

де E_E – економічний ефект від передавання функцій з добору персоналу на аутсорсинг, *грн*.

ЗАВДАННЯ № 2.
ОЦІНКА ДОЦІЛЬНОСТІ ПЕРЕДАВАННЯ НА АУТСОРСИНГ
ФУНКЦІЙ З КАДРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Умова завдання

Аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування дає змогу заощадити 360 тис. грн на рік завдяки зменшенню витрат підприємства на виконання цієї функції. При цьому комісійні виплати (гонорар аутсорсингової компанії) дорівнюють 220 тис. грн на рік. Витрати, що пов'язані із запровадженням аутсорсингової технології дорівнюють 45 тис. грн.

Завдання: обчислити рентабельність проєкту з передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування; визначити економічний ефект від передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування за перший рік; розрахувати щомісячну економію адміністративних витрат; визначити термін (кількість місяців, років) окупності передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування.

Методика виконання

1. Рентабельність проєкту з передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування (P_{II}) обчислюється за наступною формулою:

$$P_{II} = [EB_A - (\Gamma_{AK} + B_{AT})] / (\Gamma_{AK} + B_{AT}) \cdot 100, \quad (1)$$

де P_{II} – рентабельність проєкту з передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування, %;

EB_A – економія витрат за рахунок передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування, грн;

Γ_{AK} – комісійні виплати (гонорар аутсорсингової компанії), грн;

B_{AT} – витрати, що пов'язані із запровадженням аутсорсингової технології, грн.

2. Економічний ефект від передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування за перший рік (E_E) розраховується за формулою:

$$E_E = EB_A - (Г_{AK} + B_{AT}), \quad (2)$$

де E_E – економічний ефект від передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування за перший рік, *грн.*

3. Щомісячна економія адміністративних витрат (E_{AB}) визначається за формулою:

$$E_{AB} = \frac{(EB_A - Г_{AK})}{KM}, \quad (3)$$

де E_{AB} – щомісячна економія адміністративних витрат, *грн.*;
 KM – кількість місяців у році.

4. Розрахунок терміну окупності передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування (T_{OK}) матиме наступний вигляд:

$$T_{OK} = \frac{B_{AT}}{E_{AB}}, \quad (4)$$

де T_{OK} – термін окупності передавання на аутсорсинг функцій з кадрового адміністрування, *місяців.*

Запитання для самоконтролю:

1. Що таке аутсорсинг і які його основні переваги та недоліки?
2. Які функції з відбору персоналу можуть бути передані на аутсорсинг?
3. Які основні причини передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг?
4. Які етапи містить процес передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг?
5. Які критерії важливо враховувати при виборі аутсорсингової компанії для відбору персоналу?

6. Як визначити вимоги до аутсорсингової компанії щодо відбору персоналу?

7. Які основні переваги передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг для підприємства?

8. Які можливі ризики та недоліки передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг?

9. Як можна мінімізувати ризики, пов'язані з аутсорсингом функцій з відбору персоналу?

10. Які показники використовуються для оцінки ефективності аутсорсингу функцій з відбору персоналу?

11. Як моніторити та оцінювати роботу аутсорсингової компанії з відбору персоналу?

12. Як впровадження аутсорсингу функцій з відбору персоналу впливає на загальну ефективність управління персоналом в організації?

13. Які є приклади успішного передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг у провідних компаніях?

14. Як забезпечити ефективну комунікацію між організацією та аутсорсинговою компанією?

15. Якими ключовими компетенціями має володіти аутсорсингова компанія для успішного виконання функцій з відбору персоналу?

16. Які механізми контролю та зворотного зв'язку можна використовувати для управління процесом аутсорсингу відбору персоналу?

17. Як формувати та підтримувати взаємини з аутсорсинговою компанією для забезпечення якісного відбору персоналу?

18. Які є юридичні та контрактні аспекти передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг?

19. Як передавання функцій з відбору персоналу на аутсорсинг впливає на організаційну культуру?

20. Які заходи можуть бути вжиті для забезпечення відповідності відбраного персоналу корпоративним цінностям та культурі організації?

21. Як інтеграція нових працівників, відібраних через аутсорсинг, впливає на внутрішню атмосферу в колективі?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4.
КАЛЬКУЛЯЦІЯ ВИТРАТ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ
ПЕРСОНАЛУ НА УМОВАХ ЛІЗИНГУ

Мета: розрахунок витрат та обґрунтування економічної доцільності залучення персоналу на умовах лізингу.

ЗАВДАННЯ № 1.
ОБЧИСЛЕННЯ ВИТРАТ НА ЗАЛУЧЕННЯ ПРАЦІВНИКА
У КОМПАНІЮ НА УМОВАХ ЛІЗИНГУ

Умова завдання

Компанія, яка розробляє програмне забезпечення, планує залучити працівника на умовах лізингу для заміщення програміста, який перебуває у відпустці з тимчасової непрацездатності, терміном на 2 місяці. Місячна заробітна плата програміста, який перебуває у відпустці з тимчасової непрацездатності, дорівнює 24 000 грн. Ринкова місячна заробітна плата фахівця цієї категорії дорівнює 27 000 грн. Коефіцієнт підвищення заробітної плати лізингового працівника становить 1,27. Щомісячна винагорода агентства-лізингодавця дорівнює 12,5 % місячної заробітної плати лізингового працівника.

Завдання: обчислити заробітну плату програміста з нарахуваннями на весь термін перебування у відпустці з тимчасової непрацездатності; визначити місячну заробітну плату лізингового працівника з нарахуваннями із урахуванням коефіцієнта підвищення заробітної плати; розрахувати щомісячну винагороду агентства-лізингодавця; обчислити заробітну плату лізингового працівника разом з єдиним соціальним внеском (ЄСВ) та винагородою агентства-лізингодавця за місяць і за весь термін; розрахувати додаткові витрати компанії на залучення працівника на умовах лізингу.

Методика виконання

1. Заробітна плата програміста з нарахуваннями ($Z_{ПП}$), що перебуває у відпустці з тимчасової непрацездатності за весь термін (2 місяці) дорівнюватиме:

$$Z_{ПП} = Z_{ПМ} \cdot (1 + K_{ЕСВ}) \cdot TЗ, \quad (1)$$

де $Z_{ПП}$ – заробітна плата програміста з нарахуваннями, що перебуває у відпустці з тимчасової непрацездатності за весь термін (2 місяці), *грн*;

$Z_{ПМ}$ – місячна заробітна плата програміста, який перебуває у відпустці з тимчасової непрацездатності, *грн*;

$K_{ЕСВ}$ – ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (коефіцієнт);

$TЗ$ – термін залучення працівника на умовах лізингу, *місяців*.

2. Заробітна плата лізингового працівника з нарахуваннями та винагородою агентства-лізингодавця ($Z_{ЛП}$) за весь термін (два місяці) становитиме:

$$Z_{ЛП} = \left[\begin{array}{l} Z_{ЛМ} \cdot K_{ПЗП} \cdot (1 + K_{ЕСВ}) + \\ + Z_{ЛМ} \cdot K_{ПЗП} \cdot K_{ВАЛ} \end{array} \right] \cdot TЗ, \quad (2)$$

де $Z_{ЛП}$ – заробітна плата лізингового працівника з нарахуваннями та винагородою агентства-лізингодавця за весь термін (2 місяці), *грн*;

$Z_{ЛМ}$ – місячна заробітна плата лізингового працівника, *грн*;

$K_{ПЗП}$ – коефіцієнт підвищення заробітної плати лізингового працівника;

$K_{ЕСВ}$ – ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (коефіцієнт);

$K_{ВАЛ}$ – винагорода агентства-лізингодавця від місячної заробітної плати лізингового працівника (коефіцієнт).

$TЗ$ – термін залучення працівника на умовах лізингу, *місяців*.

3. Додаткові витрати компанії на залучення працівника на умовах лізингу ($В_{ДЗП}$) розраховуються наступним чином:

$$В_{ДЗП} = Z_{ЛП} - Z_{ПП} \quad (3)$$

де $В_{ДЗП}$ – додаткові витрати компанії на залучення працівника на умовах лізингу, *грн*.

ЗАВДАННЯ № 2.
ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ
ЗАЛУЧЕННЯ ПРАЦІВНИКА НА УМОВАХ ЛІЗИНГУ

Умова завдання

На підприємстві планується перевести 93 працівників на контрактну форму наймання та оплати праці. Якщо підприємство звернеться до юридичної компанії, то вартість послуг з підготовки необхідної документації для укладання контракту дорівнюватиме 1450 грн на одного працівника. Юридична компанія може виконати замовлення за півтора місяці.

Для підготовки необхідної документації підприємство може залучити юрисконсульта на умовах лізингу. Середньо ринкова місячна заробітна плата фахівця цієї категорії становить 17000 грн. Коефіцієнт підвищення заробітної плати лізингового працівника дорівнює 1,32. Щомісячна винагорода агентства-лізингодавця – 18,7 % місячної заробітної плати лізингового працівника. Усі види робіт з підготовки необхідної документації юрисконсульт може виконати за 2 місяці.

Експертним способом було встановлено, що оцінка якості виконаних юридичною компанією робіт за п'ятибальною шкалою дорівнюватиме 4,5 бали, виконаних лізинговим працівником – 4,3 бали.

Завдання: розрахувати загальну вартість послуг юридичної компанії за підготовку необхідної документації; обчислити місячну заробітну плату лізингового працівника разом з єдиним соціальним внеском; розрахувати щомісячну винагороду агентства-лізингодавця; визначити місячну заробітну плату лізингового працівника разом з єдиним соціальним внеском та винагородою агентства-лізингодавця за увесь термін; обчислити індекс співвідношення витрат на залучення працівника на умовах лізингу та оплату послуг юридичної компанії, індекс співвідношення якості робіт, виконаних лізинговим працівником та юридичною компанією та індекс співвідношення часу виконання робіт лізинговим працівником і юридичною компанією; розрахувати інтегральний індекс та обґрунтувати доцільність (чи недоцільність) залучення працівника на умовах лізингу.

Методика виконання

1. Загальна вартість послуг юридичної компанії за підготовку необхідної документації ($ВП_{ЮК}$) розраховується за формулою:

$$ВП_{ЮК} = ВП_{Д} \cdot ЧП, \quad (1)$$

де $ВП_{ЮК}$ – загальна вартість послуг юридичної компанії за підготовку необхідної документації, *грн*;

$ВП_{Д}$ – вартість послуг з підготовки необхідної документації для укладання контракту, *грн*;

$ЧП$ – чисельність працівників, яких планується перевести на контрактну форму наймання та оплати праці, *осіб*.

2. Заробітна плата лізингового працівника разом з єдиним соціальним внеском та винагородою агентства-лізингодавця за весь термін (два місяці) становить:

$$ЗП_{ЛП} = \left[\begin{array}{l} ЗП_{ЛПМ} \cdot K_{ПЗП} \cdot (1 + K_{ЕСВ}) + \\ + ЗП_{ЛПМ} \cdot K_{ПЗП} \cdot K_{ВАЛ} \end{array} \right] \cdot ТЗ, \quad (2)$$

де $ЗП_{ЛП}$ – заробітна плата лізингового працівника з нарахуваннями та винагородою агентства-лізингодавця за весь термін (2 місяці), *грн*;

$ЗП_{ЛПМ}$ – місячна заробітна плата лізингового працівника, *грн*;

$K_{ПЗП}$ – коефіцієнт підвищення заробітної плати лізингового працівника;

$K_{ЕСВ}$ – ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (коефіцієнт);

$K_{ВАЛ}$ – винагорода агентства-лізингодавця від місячної заробітної плати лізингового працівника (коефіцієнт).

$ТЗ$ – термін залучення працівника на умовах лізингу, *місяців*.

3. Індекс співвідношення витрат на залучення працівника на умовах лізингу та оплати послуг юридичної компанії ($I_{СВ}$) визначається як:

$$I_{СВ} = \frac{ЗП_{ЛП}}{ВП_{ЮК}}, \quad (3)$$

де $I_{СВ}$ – індекс співвідношення витрат на залучення працівника на умовах лізингу та оплати послуг юридичної компанії.

4. Індекс співвідношення якості робіт, виконаних лізинговим працівником та юридичною компанією ($I_{СЯР}$) розраховується за формулою:

$$I_{СЯР} = \frac{OЯ_{ЛП}}{OЯ_{ЮК}}, \quad (4)$$

де $I_{СЯР}$ – індекс співвідношення якості робіт, виконаних лізинговим працівником та юридичною компанією;

$OЯ_{ЛП}$ – оцінка якості робіт, виконаних лізинговим працівником;

$OЯ_{ЮК}$ – оцінка якості робіт, виконаних юридичною компанією.

5. Індекс співвідношення часу виконання робіт лізинговим працівником і юридичною компанією ($I_{СЧ}$) обчислюється за формулою:

$$I_{СЧ} = \frac{ТВЗ_{ЛП}}{ТВЗ_{ЮК}}, \quad (5)$$

де $I_{СЧ}$ – індекс співвідношення часу виконання робіт лізинговим працівником і юридичною компанією;

$ТВЗ_{ЛП}$ – тривалість виконання замовлення лізинговим працівником, *місяців*;

$ТВЗ_{ЮК}$ – тривалість виконання замовлення юридичною компанією, *місяців*.

6. Інтегральний індекс (I_I) визначається за формулою:

$$I_I = \frac{I_{СЯР}}{I_{СВ} \cdot I_{СЧ}}, \quad (6)$$

де I_I – інтегральний індекс (у чисельнику – індекс якості, тому що показник якості прямо пропорційно впливає на прийняття рішення про доцільність використання лізингових послуг, витрати і строк виконання робіт обернено пропорційно впливають на прийняття рішення, тому їх індекси в знаменнику).

Запитання для самоконтролю:

1. Що таке лізинг персоналу і в чому полягає зміст цього процесу?
2. Які основні відмінності між лізингом персоналу та традиційними формами найму?
3. Які функції та посади найчастіше передаються на лізинг?

4. Які основні економічні переваги залучення персоналу на умовах лізингу для підприємства?

5. Як використання лізингового персоналу може впливати на загальні витрати підприємства?

6. Які є потенційні недоліки або ризики залучення персоналу на умовах лізингу?

7. Як оцінити економічну доцільність використання лізингу персоналу порівняно з традиційним наймом?

8. Які основні витрати, пов'язані з лізингом персоналу, необхідно враховувати при обґрунтуванні економічної доцільності?

9. Які методи та інструменти можна використовувати для аналізу витрат та вигод залучення персоналу на умовах лізингу?

10. Які основні етапи містить процес залучення персоналу на умовах лізингу?

11. Які критерії важливо враховувати при виборі компанії, що надає послуги лізингу персоналу?

12. Які заходи можуть бути вжиті для забезпечення відповідності лізингового персоналу вимогам та стандартам підприємства?

13. Які підходи до управління та мотивації лізингового персоналу можна застосувати для забезпечення їх ефективної роботи?

14. Як інтегрувати лізинговий персонал у внутрішню структуру підприємства для забезпечення оптимальної продуктивності?

15. Які механізми контролю та зворотного зв'язку можна використовувати для оцінки ефективності роботи лізингового персоналу?

16. Які основні правові аспекти залучення персоналу на умовах лізингу необхідно враховувати?

17. Які ключові положення мають міститися у контракті на лізинг персоналу?

18. Як забезпечити дотримання прав та обов'язків лізингового персоналу в рамках законодавства?

19. Які довгострокові наслідки для підприємства можуть мати рішення щодо залучення персоналу на умовах лізингу?

20. Як використання лізингу персоналу впливає на стратегічний розвиток підприємства?

21. Які стратегічні підходи до планування використання лізингу персоналу можуть бути застосовані для досягнення конкурентних переваг?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5.
РОЗРАХУНОК ВИТРАТ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ
АУТСТАФІНГОВОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

Мета: обчислення витрат на залучення персоналу з використанням аутстафінгової технології та визначення доцільності її використання.

ЗАВДАННЯ № 1.
ОБЧИСЛЕННЯ ЗАГАЛЬНИХ ВИТРАТ
НА ЗАЛУЧЕННЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ВИКОРИСТАННЯМ
АУТСТАФІНГОВОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

Умова завдання

У зв'язку із сезонним підвищенням попиту на продукцію на підприємстві заплановано залучити 27 осіб із використанням аутстафінгової технології. Так, планується залучити: на 7 місяців 5 осіб із заробітною платою 16 000 грн; 6 осіб – із заробітною платою 17 000 грн; 7 осіб – із заробітною платою 18 000 грн; 4 особи – із заробітною платою 19 000 грн; на 5 місяців 3 особи з заробітною платою 19 500 грн; 2 особи – із заробітною платою 20 000 грн.

Комісійні агентства-провайдера диференціюються залежно від заробітної плати працівника. Якщо заробітна плата працівників менша ніж 18 000 грн, то комісійні дорівнюють 7 % заробітної плати, за виведення зі штату працівників із заробітною платою від 18 000 до 19 000 грн комісійні становлять 5 %, працівників із заробітною платою від 19 000 грн – 3 %.

Витрати на організацію робочого місця у середньому дорівнюють 550 грн з розрахунку на одного працівника на місяць.

Завдання: розрахувати витрати на заробітну плату; обчислити суму єдиного соціального внеску; розрахувати комісійні за надання послуг з аутстафінгу; визначити витрати на організацію робочого місця; обчислити загальні витрати підприємства на залучення співробітників з використанням аутстафінгової технології.

Методика виконання

1. Витрати на заробітну плату ($V_{ЗП}$) розраховуються за формулою:

$$V_{ЗП} = \sum_I^n ЧП_I \cdot КМ_I \cdot ЗП_p \quad (1)$$

де $V_{ЗП}$ – сукупні витрати на заробітну плату, грн;

$ЧП_I$ – і-та чисельність працівників, яку планується залучити, осіб;

$КМ_I$ – і-та кількість місяців, на яку планується залучити і-ту чисельність працівників, од.;

$ЗП_I$ – заробітна плата і-тої чисельності працівників, грн.

2. Сума єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ – 22,0 %) визначається наступним чином:

$$ЄСВ = V_{ЗП} \cdot К_{ЄСВ} \quad (2)$$

де $ЄСВ$ – сума єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, грн;

$К_{ЄСВ}$ – ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (коефіцієнт).

3. Комісійні за надання послуг з аутстафінгу ($КА$) обчислюються за формулою:

$$КА = \sum_I^n ЧП_I \cdot КМ_I \cdot ЗП_I \cdot К_f \quad (3)$$

де $КА$ – комісійні за надання послуг з аутстафінгу, грн;

$К_f$ – ставка і-тих комісійних (коефіцієнт), що відповідає і-тій заробітній платі.

4. Витрати на організацію робочих місць ($ЗВ_{ОРМ}$) розраховуються за формулою:

$$ЗВ_{ОРМ} = \sum_I^n ЧП_I \cdot КМ_I \cdot МВ_{ОРМ} \quad (4)$$

де $ЗВ_{ОРМ}$ – загальні витрати на організацію робочих місць, грн;

$МВ_{ОРМ}$ – середньомісячні витрати на організацію робочого місця з розрахунку на одного працівника на місяць, грн.

5. Загальні витрати підприємства на залучення співробітників з використанням аутстафінгової технології ($ZB_{ЗПА}$) визначаються за формулою:

$$ZP_{ЗПА} = B_{ЗП} + \text{ЄСВ} + \text{КА} + ZB_{\text{ОРМ}} \quad (5)$$

де $ZP_{ЗПА}$ – загальні витрати підприємства на залучення співробітників з використанням аутстафінгової технології, *грн.*

ЗАВДАННЯ № 2. **ОБґРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ** **ВИКОРИСТАННЯ АУТСТАФІНГОВОЇ ТЕХНОЛОГІЇ**

Умова завдання

На підприємстві, яке здійснює виробництво і збут систем вентиляції й кондиціонування, працюють 286 осіб. З них троє – працівники бухгалтерії, які нараховують і виплачують заробітну плату, четверо – працівники відділу кадрів, які переважно займаються кадровим адмініструванням. Середньомісячні витрати на оплату праці працівників бухгалтерії та відділу кадрів разом з єдиним соціальним внеском дорівнюють 178 700 грн. Витрати на організацію робочого місця у середньому становлять 1 200 грн на одного працівника на місяць. Необхідно обґрунтувати доцільність (недоцільність) виведення персоналу зі штату підприємства, якщо послуги з аутстафінгу дорівнюють 500 грн на одного працівника в місяць. Планується залишити одного працівника відділу кадрів, який відповідатиме за розвиток персоналу. Середньомісячна заробітна плата фахівця з розвитку персоналу дорівнює 17 000 грн.

Завдання: з метою визначення економічної доцільності використання аутстафінгової технології слід розрахувати комісійні за надання послуг з аутстафінгу та місячну економію витрат на заробітну плату й організацію робочих місць працівників відділу кадрів і бухгалтерії.

Методика виконання

1. Кількість осіб, яких планується вивести зі штату ($ЧО_{ВШ}$) визначається наступним чином:

$$ЧО_{ВШ} = ЗЧ - ЧО_З, \quad (1)$$

де $ЧО_{ВШ}$ – кількість осіб, яких планується вивести зі штату на умовах аутстафінгу, осіб;

$ЗЧ$ – загальна чисельність осіб підприємства, осіб;

$ЧО_З$ – чисельність осіб, що має бути звільнена з підприємства, осіб.

2. Комісійні за надання послуг з аутстафінгу за місяць ($КА$) розраховуються за формулою:

$$КА = ЧО_{ВШ} \cdot ВП_A, \quad (2)$$

де $КА$ – комісійні за надання послуг з аутстафінгу, грн;

$ВП_A$ – вартість послуг з аутстафінгу, грн.

3. Заробітна плата фахівця з розвитку персоналу ($ЗП_{РП}$) разом з єдиним соціальним внеском ($ЄСВ$ – 22 %) за місяць:

$$ЗП_{РП} = ЗП_M \cdot (1 + К_{ЄСВ}), \quad (3)$$

де $ЗП_{РП}$ – заробітна плата фахівця з розвитку персоналу разом з єдиним соціальним внеском, грн;

$ЗП_M$ – середньомісячна заробітна плата фахівця з розвитку персоналу, грн;

$К_{ЄСВ}$ – ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (коефіцієнт).

4. Місячна економія витрат на заробітній платі ($Е_{ЗП}$) у разі виведення персоналу зі штату визначається за наступною формулою:

$$Е_{ЗП} = ЗП_{БВК} - ЗП_{РП}, \quad (4)$$

де $Е_{ЗП}$ – місячна економія витрат на заробітній платі у разі виведення персоналу зі штату, грн;

$ЗП_{БВК}$ – середньомісячні витрати на оплату праці працівників бухгалтерії та відділу кадрів разом з єдиним соціальним внеском, грн.

5. Місячна економія витрат на організації робочих місць ($E_{ОРМ}$) у разі виведення персоналу зі штату розраховується за наступною формулою:

$$E_{ОРМ} = ЧОЗ \cdot B_{ОРМ}, \quad (5)$$

де $E_{ОРМ}$ – місячна економія витрат на організації робочих місць у разі виведення персоналу зі штату, *грн*;

$B_{ОРМ}$ – середньомісячні витрати на організацію робочого місця, *грн*.

6. Місячна економія витрат на заробітну плату й організацію робочих місць у разі виведення персоналу зі штату ($E_{ЗАГ}$) обчислюється таким чином:

$$E_{ЗАГ} = E_{ЗП} + E_{ОРМ}, \quad (5)$$

де $E_{ЗАГ}$ – місячна економія витрат на заробітну плату й організацію робочих місць у разі виведення персоналу зі штату, *грн*.

ЗАВДАННЯ № 3. **ВИЗНАЧЕННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ТА ОБЧИСЛЕННЯ** **ВИТРАТ СПРЯМОВАНИХ НА ЗАЛУЧЕННЯ** **ПЕРСОНАЛУ НА УМОВАХ АУТСТАФІНГУ**

Умова завдання

Компанія проводить активну проєктну діяльність. Більшість проєктів у середньому тривають рік-півтора. Власний штат компанії невеликий, на кожен окремий проєкт компанія додатково набирає необхідних фахівців. Після завершення проєкту більшість зайнятих у ньому працівників компанія вивільняє, у зв'язку із чим вона має здійснювати додаткові витрати, пов'язані з виплатою вихідної допомоги. Для роботи над двома новими проєктами компанія має залучити 35 осіб строком на 12 місяців і 15 осіб строком на 9 місяців.

У разі залучення працівників на умовах аутстафінгу комісійні агентства дорівнюватимуть 350 грн на одного працівника за місяць.

У разі залучення працівників на постійну основу після закінчення роботи над проєктами компанії потрібно вивільнити працівників і виплатити їм вихідну допомогу. Компенсаційні виплати у разі вивільнення зайнятих у першому проєкті працівників становитимуть 247 000 грн, у другому проєкті – 105 800 грн.

Завдання: обчислити витрати на залучення персоналу на умовах аутстафінгу та витрати, пов'язані з виплатою вихідної допомоги у разі залучення працівників на умовах постійної зайнятості.

Методика виконання

1. Комісійні за надання послуг з аутстафінгу ($KA_{ЗАГ}$) визначаються за формулою:

$$KA_{ЗАГ} = \sum_I^n ЧП_I \cdot KM_I \cdot KA, \quad (1)$$

де KA – комісійні за надання послуг з аутстафінгу, грн;

$ЧП_I$ – i -та чисельність працівників, яку планується залучити, осіб;

KM_I – i -та кількість місяців, на яку планується залучити i -ту чисельність працівників, од.;

KA – комісійні агентства на одного працівника за місяць у разі залучення працівників на умовах аутстафінгу, грн.

2. Витрати, пов'язані з виплатою вихідної допомоги у разі залучення працівників на умовах постійної зайнятості ($B_{ВД}$) розраховуються за формулою:

$$B_{Д} = KB_1 + KB_2, \quad (2)$$

де $B_{Д}$ – витрати, пов'язані з виплатою вихідної допомоги у разі залучення працівників на умовах постійної зайнятості, грн;

KB_1, KB_2 – компенсаційні виплати у разі звільнення зайнятих працівників відповідно у першому та другому проекті, грн.

3. Економія (+) або перевитрата (–), яку одержить компанія від залучення персоналу на умовах аутстафінгу (E_A) обчислюється наступним чином:

$$E_A = B_{Д} - KA_{ЗАГ}, \quad (3)$$

де E_A – економія (+) або перевитрата (–), яку одержить компанія від залучення персоналу на умовах аутстафінгу, грн.

Примітка: під час розрахунку витрати на оплату праці не враховуються, тому що вони будуть і у першому, і у другому випадках, причому їхній розмір не залежатиме від того, на яких умовах зайнятості залучаються для виконання проектних робіт наймані працівники.

Запитання для самоконтролю:

1. Що таке аутстафінг та які його основні характеристики?
2. Які основні відмінності між аутстафінгом та іншими формами залучення персоналу (аутсорсингом та лізингом персоналу)?
3. Які функції та посади найчастіше передаються на аутстафінг?
4. Які основні економічні переваги використання аутстафінгової технології для підприємства?
5. Як аутстафінг може вплинути на загальні витрати підприємства?
6. Які є потенційні недоліки або ризики використання аутстафінгу?
7. Як оцінити економічну доцільність використання аутстафінгу порівняно з традиційним наймом персоналу?
8. Які основні витрати, пов'язані з аутстафінгом, варто враховувати при обґрунтуванні його економічної доцільності?
9. Які методи та інструменти можна використовувати для аналізу витрат та вигод використання аутстафінгової технології?
10. Які основні кроки та етапи містить процес залучення персоналу на умовах аутстафінгу?
11. Які критерії враховуються при виборі аутстафінгової компанії?
12. Які заходи можуть бути вжиті для забезпечення відповідності аутстафінгового персоналу вимогам та стандартам підприємства?
13. Які підходи до управління та мотивації аутстафінгового персоналу можна застосувати для забезпечення їх ефективної роботи?
14. Як інтегрувати аутстафінговий персонал у внутрішню структуру підприємства для забезпечення оптимальної продуктивності?
15. Які механізми контролю та зворотного зв'язку можна використовувати для оцінки ефективності роботи аутстафінгового персоналу?
16. Які основні правові аспекти використання аутстафінгової технології необхідно враховувати?
17. Які ключові положення мають міститися у контракті на аутстафінг персоналу?
18. Як забезпечити дотримання прав та обов'язків аутстафінгового персоналу в рамках законодавства?
19. Які довгострокові наслідки для підприємства можуть мати рішення щодо використання аутстафінгової технології?
20. Як використання аутстафінгу впливає на стратегічний розвиток підприємства?
21. Які стратегічні підходи до планування використання аутстафінгу можуть бути застосовані для досягнення конкурентних переваг?

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи: колективна монографія / за заг. ред. І.Б. Швець. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. 176 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
4. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Л.-Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
5. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
6. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. [Видання друге, переробл. і доповнено]. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
7. Зайченко О.І., Кузнецова В.І. Управління людськими ресурсами: навчальний посібник / за наук. ред. О.І. Зайченко. Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», 2015. 232 с.
8. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
9. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Суми : «Університетська книга», 2023. 592 с.
10. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березяно, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
11. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: навчальний посібник. [2-ге видання, виправлене та доповнене]. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.

12. Рулев В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. К. : КОНДОР, 2013. 310 с.

13. Сочинська-Сибірцева І.М., Доренська А.О., Тушевська Т.В. HR-менеджмент: навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с.

14. Сочинська-Сибірцева І.М., Сторожук О.В., Доренська А.О. Новітні технології управління персоналом: навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с.

15. Стрельбіцький П.А., Рарок О.В., Рарок Л.А. Управління персоналом. Конспект лекцій: навчальний посібник. Кам'янець-Подільський : КПНУ ім. І. Огієнка, 2015. 160 с.

16. Сучасні технології управління персоналом : [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент»] / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2024. 144 с.

17. Технології управління персоналом та рекрутинг: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 242 «Туризм і рекреація»] / укладач : О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2023. 146 с.

18. Управління персоналом: [методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. Харків : [б. в.], 2022. 134 с.

19. Управління персоналом: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач : О. В. Грідін ; ХНТУСГ. Харків : Вид-во ТОВ «Стильна типографія», 2019. 120 с.

20. Управління персоналом: навчальний посібник / А.О. Азарова, О.О. Мороз, О.Й. Лесько, І.В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.

21. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К. : КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.

22. Управління персоналом: підручник / [О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа]; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

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

24. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом: навчально-методичний посібник. К. : МАУП, 2001. 112 с.

25. Цимбалюк С.О. Рекрутинг персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 355 с.

26. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2009. 399 с.

27. Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. [Видання друге, перероблене і доповнене]. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 194 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Методичні вказівки
для виконання практичних робіт

Укладач:

ГРІДІН Олександр Володимирович

Формат 60 x 84 ¹/₁₆. Гарнітура Garamond
Авторських арк. – 1,25. Умовн. друк. арк. – 2,12.

Державний біотехнологічний університет
61002, м. Харків, вул. Алчевських 44