

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту
Кафедра менеджменту, бізнесу та адміністрування

Виробнича практика з управління персоналом:
методичні рекомендації для проходження виробничої практики
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ОПП «Менеджмент» спеціальності 073 Менеджмент
денної та заочної форм здобуття вищої освіти

Миколаїв
2025

УДК 377.35:005.95
B52

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 20.11.2025 р., протокол № 4.

Укладач:

А. Л. Сухорукова кандидат наук з державного управління, доцента кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування Миколаївського національного аграрного університету

Рецензенти:

Т. Г. Олійник кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств Миколаївського національного аграрного університету

О. М. Штиршов кандидат наук з державного управління, доцент кафедри місцевого самоврядування та регіонального розвитку ЧНУ імені Петра Могили

ЗМІСТ

1. Мета та завдання виробничої практики	4
2. Організація проходження виробничої практики	5
3. Програма практики.....	7
4. Методичні поради по написанню звіту	8
5. Вимоги до оформлення звіту.....	29
6. Додатки	30

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Виробнича практика з «Управління персоналом» - складова частина навчального процесу здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальностей 073 «Менеджмент» і є його продовженням у виробничих умовах.

Мета проходження виробничої практики - ознайомитись з обраною спеціальністю, сформулювати практичні навички управління персоналом у різних організаційно-правових формах господарювання та їх структурних підрозділах, поглибити і закріпити теоретичні знання.

Цілями виробничої практики є:

- поглиблення і закріплення набутих знань з дисципліни «Управління персоналом» на основі практичного навчання;
- розвиток навичок науково-дослідної роботи і формування творчого дослідницького підходу до розв'язання прикладних завдань;
- вироблення у майбутніх фахівців вмінь та навичок практичної діяльності на посадах, що вимагають кваліфікації бакалавра з менеджменту;
- формування та розвиток професійних вмінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах;
- набуття досвіду ділового спілкування з операційними менеджерами підприємства, фахівцями, працівниками підприємства;

Завдання практики полягають у:

- аналізі основних показників діяльності організації (місця виробничої практики);
- вивченні особливостей управління персоналом організації (місця виробничої практики) як певної організаційно-правової форми;
- вивченні методів управління персоналом та практики управління службово-професійним просуванням на підприємстві (місці виробничої практики);
- придбанні навиків оформлення, заповнення та ведення бланків кадрового обліку;
- розгляді практики оцінки і атестації кадрів;
- вивченні прогресивних методів раціоналізації праці і активізації людського фактору на підприємстві (місці виробничої практики);
- розгляді кадрової політики та системи компенсації і винагород підприємства (місця виробничої практики);
- дослідженні ефективності системи управління персоналом в організації (місці виробничої практики).

2. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Виробничу практику здобувачі вищої освіти проходять в індивідуальному порядку на підприємствах Миколаївської та інших областей України. Підприємства для проходження практики здобувачі вищої освіти обирають самостійно, **але тільки з числа базових**, тобто тих з якими МНАУ має відповідний договір.

Тривалість практики 2 тижні. Загальне керівництво практикою здобувачів вищої освіти від університету здійснюють викладачі кафедри, які викладають дисципліни з управління на підприємстві. Вони інструктують здобувачів вищої освіти, забезпечують їх програмами проходження практики, контролюють якість і послідовність виконання цих програм, рецензують звіти, приймають участь у роботі комісії при їх захисті. Під час проходження практики викладачі відвідують здобувачів вищої освіти на місцях і надають їм при необхідності відповідну допомогу.

Перед від'їздом на практику здобувач вищої освіти **обов'язково зустрічається з керівником практики**. Останній консультує студента, видає направлення на виробничу практику «Управління персоналом», ставить задачі по збору і обробці матеріалів для виконання роботи.

В обов'язки керівника практики від кафедри входить:

- контроль перед початком практики підготовленості баз практики та проведення відповідних заходів до прибуття ЗВО-практикантів;
- забезпечення проведення організаційних заходів перед від'їздом здобувачів вищої освіти на практику: інструктаж про порядок проходження практики та з техніки безпеки; видача студентам необхідних документів (направлення, програми, щоденника); роз'яснення програми практики та графіків її проходження; повідомлення ЗВО про порядок захисту звітів про практику, який затверджується кафедрою;
- забезпечення високої якості проходження ЗВО практики, перевірка її суворості відповідності навчальним планам і програмам;
- контроль виконання ЗВО правил внутрішнього трудового розпорядку на базі практики;
- методичне керівництво роботою ЗВО по написанню звітів про проходження практики, аналізу зібраних матеріалів;
- перевірка звітів і щоденників ЗВО по завершенні практики, написання відгуку про їх роботу;
- участь у роботі комісії з захисту звітів про практику.

Навчально-методичне керівництво і виконання програми практики забезпечується викладачами кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування

Миколаївського національного аграрного університету, які закріплюються за видами практики.

Проведення практики забезпечується такими документами:

- програма практики;
- договір з підприємством – базою практики;
- календарний план та щоденник практики;
- звіт про проходження здобувачем вищої освіти практики.

Безпосереднє керівництво практикою здобувачів вищої освіти на підприємстві здійснює начальник відділу кадрів (за його відсутності – керівник підприємства), який в перший же день знайомиться з її програмою і разом із здобувачем вищої освіти визначає послідовність та етапи її виконання (додаток А). Він організує забезпечення практиканта робочим місцем, необхідною документацією та матеріалами, а після закінчення практики видає практиканту **характеристику, в якій виставляє йому попередню оцінку: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»**. При цьому враховується рівень і якість виконання здобувачем вищої освіти програми практики, а також конкретних доручень керівників і спеціалістів підприємства.

Керівник практики від підприємства:

- готує проект наказу щодо зарахування ЗВО на практику;
- організовує робочі місця ЗВО-практикантам та знайомить ЗВО з організацією роботи;
- проводить інструктаж по техніці безпеки;
- проводить екскурсії на підприємстві;
- контролює дотримання ЗВО правил внутрішнього трудового розпорядку, трудової дисципліни та правил безпеки;
- складає графік проходження практики.

Під час проходження практики ЗВО зобов'язані:

- взяти участь в організаційних заходах перед початком практики, одержати необхідну документацію з проходження практики, консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;
- своєчасно прибути на базу практики;
- погодити з керівником практики від підприємства графік виконання програми та суворо його дотримуватися; погодити з керівництвом підприємства (організації) місце практики, посади, які буде займати ЗВО, під час її проходження;
- дотримуватись правил внутрішнього трудового розпорядку, вимог трудового законодавства, передбачених для працівників бази практики;

- вивчити і суворо дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;
- регулярно спілкуватись з керівником практики від кафедри, виконувати його розпорядження та рекомендації;
- в повному обсязі виконати всі завдання, передбачені програмою практики і завдання керівника практики від кафедри;
- вести щоденник встановленої форми, в якому записувати виконану роботу;
- не пізніше як за день до закінчення строку практики, одержати відгук – оцінку (характеристику) керівника практики від підприємства (організації);
- написати, оформити та захистити звіт з практики.

Практикант повинен вести щоденник, в якому фіксується конкретний зміст виконаної за день роботи, власні спостереження, зауваження і пропозиції (зразки титульної сторінки щоденника і порядок його ведення подані у вигляді додатків А і Б). Щотижня щоденник проглядається і підписується керівником практики від підприємства. Щоденник є основою для написання звіту про виробничу практику, а тому його веденню слід приділяти належну увагу.

Під час практики студенти можуть працювати (по можливості) на штатних посадах (з оплатою або без оплати). Окрім того, під час практики студенти можуть залучатись адміністрацією для надання допомоги базі практики. Для того, щоб ця праця носила організований характер, вона повинна суворо відповідати профілю навчання і по тривалості не заважати виконанню учбових завдань.

В період проходження практики студентам слід суворо дотримуватись прийнятих на підприємстві правил охорони праці і протипожежної безпеки з обов'язковим проходженням ними інструктажів (вступного і на кожному конкретному місці праці).

3. ПРОГРАМА ПРАКТИКИ

Виробнича практика з «Управління персоналом» передбачає ознайомлення зі станом організації роботи підприємства – об'єкта практики, здійснення аналізу основних показників його господарсько-фінансової діяльності за останній рік, дослідження кадрової роботи та роботи з персоналом на підприємстві, розробку обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення окремих аспектів управління персоналом на підприємстві у майбутньому.

Структура виробничої практики представлена в табл. 1.

Таблиця 1 План виробничої практики

№	Елементи практики	Кількість годин	Місце проходження практики
1	Система управління персоналом	8	Кадрова, планово-економічна, юридична служби
2	Формування персоналу організації	8	Кадрова, планово-економічна, юридична служби
3	Професійний розвиток і навчання персоналу в організації	8	Кадрова, планово-економічна, юридична служби
4	Система компенсацій і винагород в організації	8	Планово-економічна служба, структурні підрозділи організації
5	Ефективність управління персоналом в організації	8	Кадрова служба

Навчальні заняття та екскурсії під час практики

ЗВО-практикант спільно із керівником практики від підприємства планує:

- Відвідання та ознайомлення з діяльністю служб зайнятості;
- Участь у нарадах керівників і фахівців організації, де вирішуються кадрові питання;
- Участь в організації та проведенні різного роду кадрових процедур: відбіркової співбесіди, оформлення документів при прийнятті на роботу, направлення на навчання, підвищення кваліфікації, підготовки організаційно-розпорядчої документації та різного роду планів з кадрових питань, оформлення персональних справ та ін.

4. МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ПО НАПИСАННЮ ЗВІТУ

Примірна схема викладу змісту звіту

ВСТУП

У вступі здобувач вищої освіти має:

- вказати місце проходження практики (назва та форма власності підприємства);
- мету та завдання практики;
- описати фактичну роботу, яку виконував в організації, виконані або не виконані (вказати причину невиконання) завдання;
- дати характеристику відділу, або підрозділу, в якому проходив практику;

- дати перелік документів, які було опрацьовано під час проходження практики;
- описати основні види продукції, що виробляються або послуги, що надаються;
- навести основні показники діяльності підприємства за останні три роки (табл 1 або 2, табл 3);
- зобразити та провести аналіз управлінської структури підприємства та ін.

Рекомендовані таблиці до розділу

Таблиця 1 Динаміка показників виробництва у (назва підприємства, район)*

Показники	Роки			Господарство у 20... р. в % до	
	20...	20...	20...	20...р.	20...р.
Вартість валової продукції сільського господарства (в постійних цінах 20....р.), тис.грн					
Грошова виручка від реалізації сільськогосподарської продукції, тис.грн					
Середньооблікова чисельність працюючих, чол.					
Площа сільськогосподарських угідь, га					
Поголів'я худоби і птиці, ум.гол.					
Середньорічна вартість основних виробничих фондів і оборотних засобів, тис.грн					

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Примітка. Використовувати таблицю 1, якщо підприємство відноситься до сільськогосподарських!!!

Якщо підприємство не відноситься до сільськогосподарських, то використовувати таблицю 2!!!

Таблиця 2 Динаміка показників виробництва у (назва підприємства, район)*

Показники	Роки			Господарство у 20... р. в % до	
	20...	20...	20...	20...р.	20...р.
Об'єм виробленої продукції, тис.грн.					
Виручка від реалізації, тис.грн					
Поточні витрати виробництва, усього, тис.грн у тому числі:					
- собівартість					
- витрати на збут					
- адміністративні витрати					
Інші операційні витрати, тис.грн.					
Інші операційні доходи, тис.грн.					
Прибуток від операційної діяльності, тис.грн.					
Прибуток від звичайної діяльності, тис.грн.					
Чистий прибуток, тис.грн.					
Середньооблікова чисельність працівників, чол.					
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.					
Середньорічна вартість оборотних активів, тис.грн					

Таблиця 3 Розмір та структура грошової виручки від реалізації в (назва підприємства, район)*

Галузі та види продукції	20__ р.		20__ р.		20__ р.		В середньому за 3 роки	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Зернові та зернобобові								
Соняшник								
....								
Інша продукція рослинництва								
Разом по рослинництву								
ВРХ на м'ясо (у живій вазі)								
Молоко								
....								

Інша продукція тваринництва								
Разом по тваринництву								
Всього по с.-г. виробництву								
Виконання робіт, послуг								
Всього по підприємству								

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Формула для розрахунку рівня спеціалізації підприємства:

$$\hat{E}\tilde{n} = \frac{100}{\sum \delta * (2^i - 1)},$$

де р- питома вага кожної галузі чи виду продукції в загальному обсязі товарної продукції господарства, %;

i – порядковий номер виду товарної продукції у ранжированому ряді за їх питомою вагою, починаючи з найвищого.

Господарства з низьким рівнем спеціалізації мають коефіцієнт до 0,20, з середнім – від 0,20 до 0,40, з високим – від 0,41 до 0,60. Коефіцієнт вище 0,60 мають господарства з поглибленою спеціалізацією.



Рис. 1 – Схема лінійної структури управління

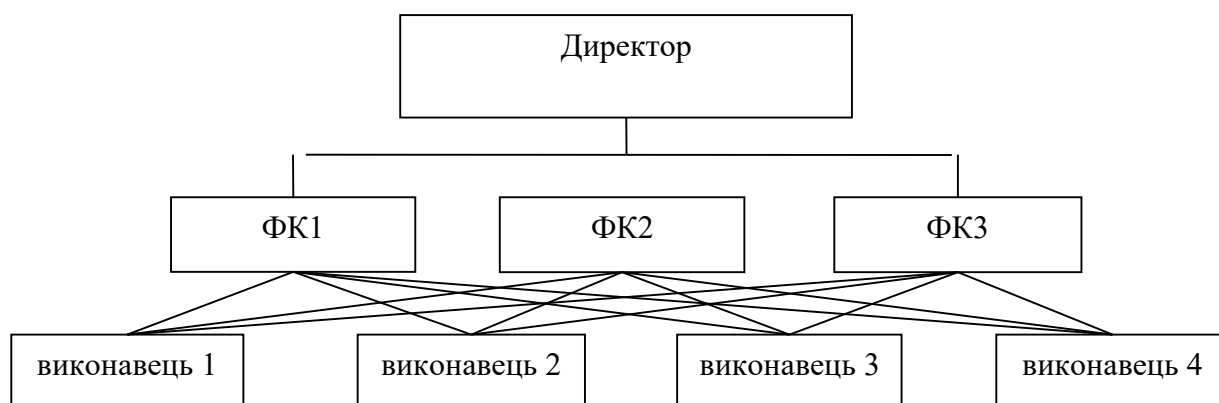


Рис. 2 – Схема функціональної структури управління

ФК – функціональний керівник

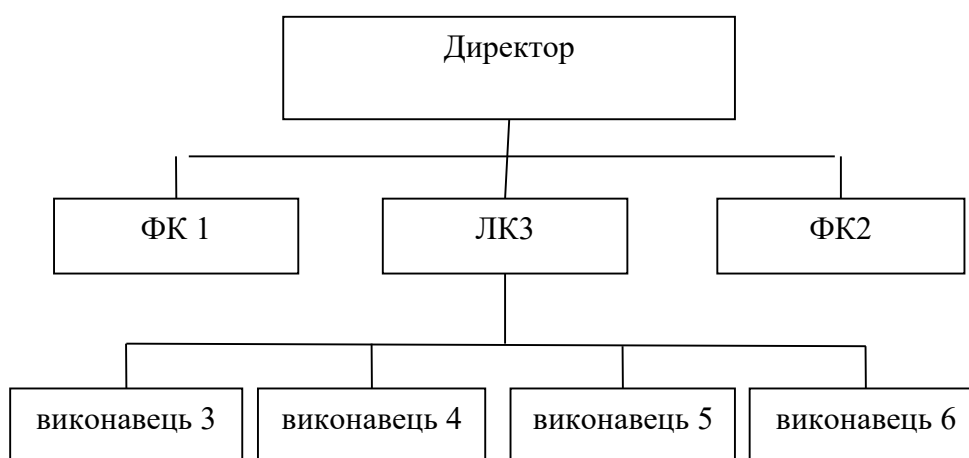


Рис. 3 – Схема лінійно-функціональної структури управління

ФК – функціональний керівник; ЛК – лінійний керівник

Розділ 1

Система управління персоналом

У даному розділі здобувач вищої освіти має:

- навести перелік завдань з управління персоналом в організації, враховуючи їх специфіку;
- відобразити хто (посадова особа, відділ) конкретно відповідає за реалізацію кожного зазначеного завдання; заповнити схему функціональних взаємозв'язків (табл 1.1);
- описати основні цілі, які ставить перед собою організація щодо управління персоналом;
- навести перелік нормативно-правових документів (табл 1.2);
- з'ясувати, чи є в організації «Класифікатор професій» та «Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників» (у разі відсутності – з'ясувати, на підставі чого (яких документів) здійснюється розстановка кадрів, розподіл обов'язків, створення посадових інструкцій тощо) (табл 1.3 та 1.4);

- проаналізувати та прокоментувати штатний розпис підприємства, «Положення про кадрову службу» та посадову інструкцію керівника відділу кадрів або менеджера (інспектора) з кадрової роботи;

- з'ясувати, які використовуються в організації сучасні інформаційні технології в управлінні персоналом, у кадровому діловодстві. Яке програмне забезпечення використовується, чи мають працівники кадрової служби автоматизовані робочі місця.

Рекомендовані таблиці до розділу

Таблиця 1.1 Функціональний розподіл праці в апараті управління у (назва підприємства, район)*

Найменування функцій з управління персоналом	Функціональний підрозділ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Підбір і розстановка кадрів										
2. Складання плану потреби в персоналі										
3. Оформлення прийняття, переведення, звільнення працівників										
4. Вивчення причин плинності кадрів										
5. Здійснення контролю за правильним використанням персоналу										
6. Створення резерву кадрів і його навчання										
7. Ведення обліку особових справ										
8. Здійснення роботи з професійного просування кадрів										
9. Розгляд листів, скарг, заяв										
10. Здійснення трудової мотивації персоналу										
11. Удосконалення стилю і методів роботи з персоналом										
12. Аналіз професійного, вікового, освітнього складу персоналу										

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Умовні позначки:

- | | |
|---|---|
| 1. Керівник організації | 6. Служба експлуатації |
| 2. Начальник служби (відділу) управління персоналом | 7. Відділ матеріально-технічного забезпечення |
| 3. Канцелярія | 8. Виробничо-технічний відділ |
| 4. Фінансово-економічний відділ | 9. Відділ безпеки |
| 5. Бухгалтерія | 10. Юридичний відділ |

Схема функціональних взаємозв'язків (ФВ) відтворює горизонтальні зв'язки функціональних підрозділів апарату управління організації. Цю схему можна представити у вигляді таблиці 1.1, ліворуч якої, по вертикалі вказуються функції управління, які виконуються конкретним функціональним підрозділом, а вгорі по горизонталі – усі функціональні підрозділи апарату управління і

посади вищих керівників. На перетині рядків і стовпців розставляються символи, що відбивають ступінь участі окремих функціональних підрозділів і керівників у виконанні конкретних функцій даного підрозділу. Застосовуються такі символи:

В – відповідає за виконання даної функції, організовує її виконання, готує й оформлює заключний документ;

Н – надає вихідні дані та інформацію, які необхідні для виконання даної функції;

У – бере участь у виконанні даної функції;

П – погоджує підготовлений документ чи окремі питання у процесі виконання функцій;

Р – приймає рішення, затверджує, підписує документ.

Таблиця 1.2 Використання нормативно-правових документів у (назва підприємства, район)*

№ з/п	Назва нормативно-правового документа	Назва завдань управління персоналом, для виконання яких використовується документ
1		
2		
3		
4		
5		
....		

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 1.3 Визначення коду професії за Кваліфікаційним довідником у (назва підприємства, район)*

Професійна назва роботи	Код класифікатора професій	Посада

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 1.4 Розподіл посадових осіб за Кваліфікаційним довідником у (назва підприємства, район)*

Керівники	Професіонали	Фахівці	Технічні	Робітники
-----------	--------------	---------	----------	-----------

			службовці	

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Розділ 2

Формування персоналу організації

У даному розділі здобувач вищої освіти має:

- представити структуру персоналу за різними ознаками (освіта, стаж, категорія, стать та ін.) (табл 2.1 та 2.2);
- вивчити та оцінити джерела найму персоналу, методи оцінки і відбору персоналу;
- проаналізувати практику управління трудовою адаптацією, які заходи проводяться для прискорення адаптації нового працівника;
- вивчити практику проведення атестації;
- навести загальну характеристику умов праці в організації, назвати робочі місця (професії, посади), де існують відхилення від нормальних умов праці, та які саме;
- з'ясувати, чи практикується в організації регулярне оцінювання працівників, які для цього застосовуються методи, навести конкретні приклади;
- здійснити аналіз показників руху персоналу (табл 2.3);
- визначити яка кадрова політика застосовується в організації (пасивна, реактивна, активна, превентивна, авантюристична);
- проаналізувати причини плинності кадрів (табл 2.4).

Рекомендовані таблиці до розділу

Таблиця 2.1 Структура зайнятих у (назва підприємства, район)* за категоріями, віком, освітою статтю

Категорії зайнятих	20... р.		20... р.		20.... р.	
	чол.	%	чол.	%	чол.	%
<i>За категоріями персоналу</i>						
Виробничий персонал						
Невиробничий персонал						
Адміністративний персонал						
Разом		100,0		100,0		100,0
<i>За віком</i>						
До 30-ти років						
30-45 років						
45-55 років						
Понад 55 роки						
Разом		100,0		100,0		100,0
<i>За освітою</i>						
Із вищою освітою						
Із середньою спеціальною освітою						
Із середньою освітою						
Разом		100,0		100,0		100,0
<i>За статтю</i>						
Чоловіки						
Жінки						
Разом		100,0		100,0		100,0

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 2.2 Динаміка показників структури зайнятих у (назва підприємства, район)*

Співвідношення	20... р.	20... р.	20... р.
Виробничий персонал на одного невикробничого			
Виробничий персонал на одного адміністративного			
Частка адміністративного персоналу, %			

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 2.3 Аналіз показників руху персоналу у (назва підприємства, район)*

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	Відхилення (останній рік до першого)	Темп зміни, % (останній рік до першого)
Чисельність працівників, всього, чол.					
Кількість прийнятих працівників, чол.					
Кількість звільнених працівників, чол. Загальна кількість прийнятих і звільнених працівників, чол.					
Коефіцієнт обороту за прийомом					
Коефіцієнт обороту за вибуттям					
Коефіцієнт загального обороту					
Коефіцієнт плинності кадрів					
Коефіцієнт необхідної плинності кадрів					
Коефіцієнт стабільності кадрів					
Коефіцієнт заміщення					

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Вказівки до виконання розрахунків:

Рух (оборот) працівників на підприємстві характеризують такі показники:

1. Коефіцієнт обороту за прийомом ($K_{оп}$) - це відношення чисельності всіх прийнятих працівників за даний період ($Ч_{пр}$) до середньоспискової чисельності працівників ($Ч_{сер}$) за той же період і визначається за формулою (1):

$$K_{оп} = Ч_{пр} / Ч_{сер} \quad (1)$$

2. Коефіцієнт обороту за вибуттям ($K_{ов}$) - це відношення усіх вибулих працівників ($Ч_{зв}$) до середньоспискової чисельності працівників ($Ч_{сер}$), яке обчислюється за формулою (2):

$$K_{ов} = Ч_{зв} / Ч_{сер} \quad (2)$$

3. Коефіцієнт загального обороту ($K_{зо}$) робочої сили розраховується за формулою (3):

$$K_{зо} = K_{оп} + K_{ов} \quad (3)$$

4. Коефіцієнт плинності кадрів ($K_{пл}$) або завої плинності – це відношення вибулих з підприємства працівників з неповажних причин (за власним бажанням, через прогули, порушення трудової дисципліни тощо) ($Ч_{виб.пл}$) до середньоспискової чисельності ($Ч_{сер}$), який визначається за певний період за формулою (4):

$$K_{пл} = Ч_{виб.пл} / Ч_{сер} \quad (4)$$

5. Коефіцієнт необхідної плинності кадрів ($K_{н.пл}$) – відношення звільнених з підприємства працівників з поважних причин, за винятком власного бажання, прогулів, порушення трудової дисципліни тощо ($Ч_{зв.пл}$) до середньоспискової чисельності ($Ч_{сер}$), який визначається за певний період за формулою (5):

$$K_{н.пл} = Ч_{зв.пл} / Ч_{сер} \quad (5)$$

6. Коефіцієнт стабільності кадрів ($K_{ст.к}$) – відношення кількості працівників, що пропрацювали звітний період ($Ч_{вп}$) до середньоспискової чисельності ($Ч_{сер}$) і визначається за формулою (6):

$$K_{ст.к} = Ч_{вп} / Ч_{сер} \quad (6)$$

7. Коефіцієнт заміщення ($K_{зам}$) – відношення чисельності прийнятих за звітний період ($Ч_{пр}$) до кількості звільнених за цей період ($Ч_{зв}$) – формула (7):

$$K_{зам} = Ч_{пр} / Ч_{зв} \quad (7)$$

Додаткові розрахунки:

1. Чисельність середньоспискова ($Ч_{сер}$) обчислюється як середньоарифметична чисельності працівників, що числилися на початок періоду ($Ч_{поч}$) і чисельність працівника, що числилися на кінець періоду ($Ч_{кін}$) та визначається за формулою (8):

$$Ч_{сер} = (Ч_{поч} + Ч_{кін}) / 2 \quad (8)$$

2. Чисельність на кінець року ($Ч_{кін}$) обчислюється за формулою (9):

$$Ч_{кін} = Ч_{поч} + Ч_{пр} - Ч_{зв} \quad (9)$$

Таблиця 2.4 Аналіз причин плинності кадрів у (назва підприємства, район)*

Причини звільнень	20... р.	20... р.	20... р.	20... у % до 20... (останній рік до першого)
Погані умови праці				
Нецікава робота				
Відсутність перспектив зростання				
Незадовільна компенсація				
Переїзд до іншого місця				
Інші причини				

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Розділ 3

Професійний розвиток і навчання персоналу

У даному розділі здобувач вищої освіти має:

- вивчити та описати етапи планування та організацію системи розвитку персоналу (професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка, стажування) та показати це кількісними показниками;
- сформулювати професіограму для керівника служби управління персоналом (або керівника підприємства) (табл 3.1);
- розрахувати структуру персоналу за стажом роботи у підприємстві, зробити діаграму та висновки (табл 3.2);
- сформулювати перелік критеріїв відбору претендентів у кадровий резерв (табл 3.3);
- оцінити можливості професійного зростання для працівників високої кваліфікації в межах підприємства;
- оцінити кваліфікацію персоналу (табл 3.4);
- провести аналіз використання робочого часу працівників підприємства (табл 3.5);
- дослідити статистику професійного навчання, а саме облік кількості навчених працівників, бюджету часу і витрат на професійне навчання (табл 3.6).

Рекомендовані таблиці до розділу

Таблиця 3.1 Структура професіограми

№	Розділ	Зміст розділу
1	Відомості про професію	Загальні відомості про професію, зміни відбулись з розвитком НТП, перспективи розвитку професії
2	Процес праці	Характеристика процесу праці, сфера діяльності і вид праці, продукція, знаряддя праці, основні виробничі операції, професійні обов'язки, робоче місце
3	Санітарно-гігієнічні умови праці	Робота в приміщенні або на повітрі, шум, вібрація, освітлення, температура, режим праці і відпочинку, монотонність і темп праці, можливості виробничих травм, професійні захворювання, медичні послуги, пільги і компенсації
4	Психофізіологічні вимоги до працівника	Вимоги до особливостей сприйняття, уваги, пам'яті; вимоги до емоційно-вольових якостей людини; вимоги до ділових якостей
5	Професійні знання і навички	Перелік необхідних знань, умінь та навиків
6	Вимоги до професійної підготовки	Форми, методи і терміни професійного навчання, перспектива професійного росту

**Таблиця 3.2 Структура персоналу (назва підприємства, район)
за стажем роботи у господарстві***

Стаж роботи	20... р.		20... р.		20... р.		20... у % до 20... (останній рік до першого)
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	
1-3 роки							
3-5 років							
5-10 років							
10-20 років							
Понад 20 років							

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 3.3 Кадровий резерв організації на заміщення ключових посад у
(назва підприємства, район)***

№	Посада, на яку	Прізвище, ініціали та посада	Дата з якої працівник
---	----------------	------------------------------	-----------------------

з/п	створено кадровий резерв	працівника, якого включено до кадрового резерву	перебуває в кадровому резерві
1			
2			
3			
...			

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 3.4 Оцінка кваліфікації персоналу у (назва підприємства, район)*

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... у % до 20... (останній рік до першого)
Коефіцієнт кваліфікації працівників				
Коефіцієнт спеціалізації працівників				
Коефіцієнт стажу роботи у підприємстві				
Показник кількісного складу управлінських працівників, %				
Показник якості розташування управлінських кадрів за посадами, %				

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Вказівки до виконання розрахунків:

1. Коефіцієнт кваліфікації працівників ($K_{кв}$):

$$K_{кв} = \sqrt{\frac{N_{ос} \cdot N_{д}}{N^2}} \quad (10)$$

де $N_{ос}$ – чисельність працівників, що мають відповідну освіту, чол.;

$N_{д}$ – чисельність працівників, що мають необхідний досвід роботи, чол.;

N – загальна чисельність працівників, чол.

2. Коефіцієнт спеціалізації працівників ($K_{спец}$):

$$K_{спец} = \frac{T_{пос}}{60} \quad (11)$$

де $T_{пос}$ – фактична тривалість роботи на даній посаді, міс.

3. Коефіцієнт стажу роботи у підприємстві ($K_{ст}$):

$$K_{ct} = \frac{T}{60} \quad (12)$$

де T – фактична тривалість роботи у підприємстві, міс.

4. Показник кількісного складу управлінських працівників ($П_k$), %:

$$П_k = \frac{N_{vo} + N_{co}}{N} \cdot 100 \quad (13)$$

де N_{vo} , N_{co} – відповідно чисельність працівників з вищою і середньою освітою, чол.

5. Показник якості розташування управлінських кадрів за посадами ($П_я$), %:

$$П_я = \frac{N_{vo} + N_{co}}{K_{noc}} \cdot 100 \quad (14)$$

де K_{noc} – загальна кількість посад, що потребує заміщення спеціалістами з вищою і середньо спеціальною освітою, од.

Таблиця 3.5 Показники використання робочого часу працівників у (назва підприємства, район)*

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... у % до 20... (останній рік до першого)
Чисельність явочна				
Чисельність середньоспискова				
Коефіцієнт використання спискового складу				
Абсентеїзм				

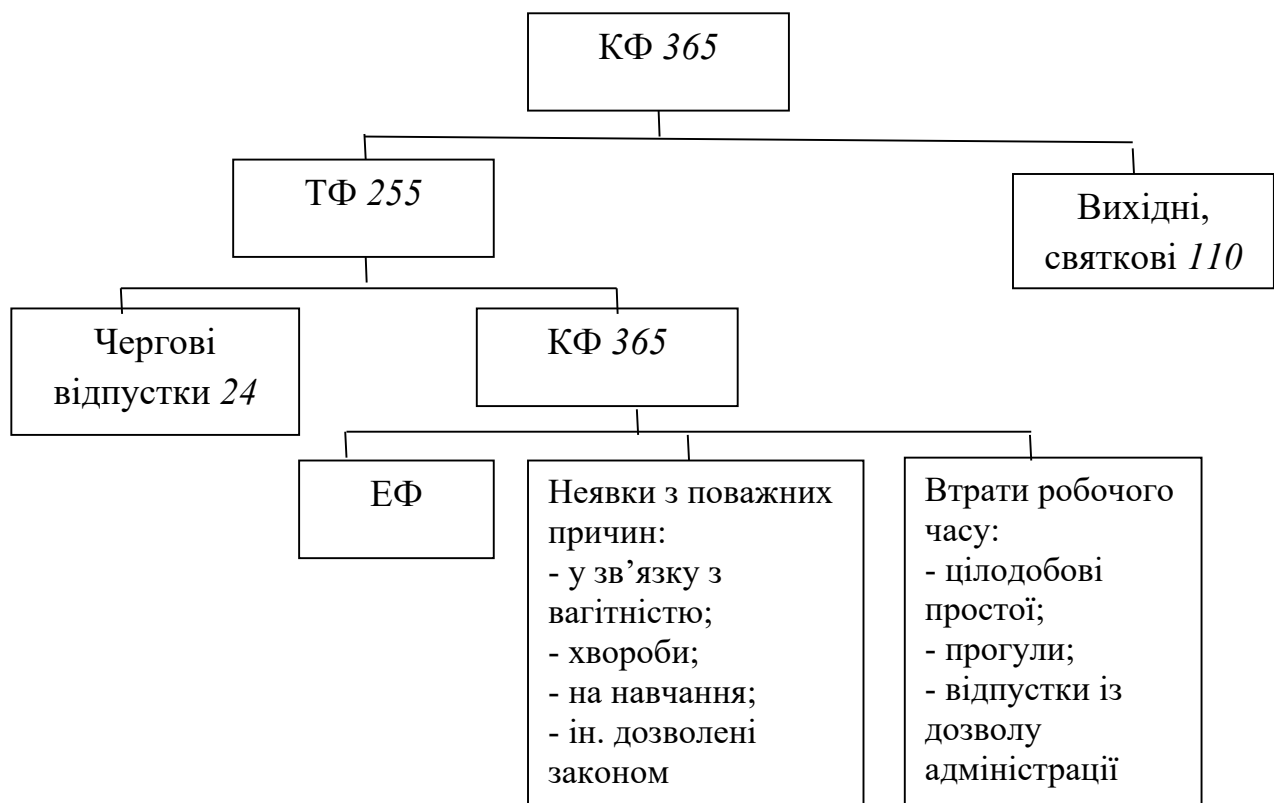
* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Вказівки до виконання розрахунків:

При плануванні чисельності персоналу та дослідженні ефективності використання робочого часу розраховують фонди робочого часу, показники їх використання та будують баланси робочого часу. Відрізняють наступні фонди робочого часу:

- календарний фонд (КФ) – це кількість календарних днів у періоді
- табельний фонд (ТФ) – номінальний фонд – це кількість робочих днів у періоді
- максимально можливий фонд (ММФ) – це максимальна кількість днів, які можуть бути відпрацьовані
- ефективний фонд (ЕФ) – фактично відпрацьований час за період

Структура фондів робочого часу



Всі фонди робочого часу визначаються в днях, людино-днях або людино-годинах. Щоб перевести дні на людино-дні треба дні помножити на чисельність, а людино-години – людино-дні на 8 год.

Показники ефективності використання робочого часу знаходяться за формулами:

1. Чисельність явочна ($Ч_{яв}$) – відношення фактично відпрацьованого часу (ЕФ) до кількості робочих днів у періоді (Дроб):

$$Ч_{яв} = ЕФ / Дроб \quad (15)$$

2. Чисельність середньоспискова ($Ч_{сер}$) – відношення календарного фонду (КФ) до днів у періоді (Дк):

$$\text{Чсер} = K\Phi / Дк \quad (16)$$

3. Коефіцієнт використання спискового складу ($K_{сп.ск}$):

$$K_{сп.ск} = \text{Чяв} / \text{Ясер} \quad (17)$$

(нормативне значення = не менше 0,8)

4. Показник абсентеїзму (A):

$$A = Дп / Д * \text{Чсер} \quad (18)$$

де $Дп$ – число людино-днів, втрачених за визначений період через відсутність працівників на роботі внаслідок неявок у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю без відвідування лікаря, простоїв, спричиненні порушенням трудової дисципліни, прогулів;

$Д$ – число робочих днів у періоді;

Чсер – середньооблікова чисельність працівників.

Таблиця 3.6 Витрати на професійне навчання у (назва підприємства, район)*

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... у % до 20... (останній рік до першого)
Витрати на навчання, грн				
Частка витрат в обсязі валового доходу, %				
Витрати на одну годину навчання, грн				
Витрати на одного працівника, грн				
Частка працівників, які пройшли навчання, %				
Середня кількість годин навчання на одного працівника (годин за період)				

* Розраховано з використанням... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Розділ 4

Система компенсацій і винагород в організації

У даному розділі здобувач вищої освіти має:

- проаналізувати та описати яка структура заробітної плати персоналу на підприємстві; проаналізувати склад фонду оплати праці (табл 4.1);
- вивчити та описати «Положення про оплату праці» в господарстві;
- проаналізувати систему оплати праці, яка застосовується(-ються) в організації;
- описати як здійснюється оплата праці у понаднормовий час, у нічний час, у святкові та неробочі дні. Як оплачується час простою не з вини працівника та з вини працівника?
- дослідити які пільги (матеріальні блага, що підвищують рівень життя працівників) передбачені Колективним договором, що укладається між керівниками підприємства та профспілковою організацією чи представниками трудового колективу. Проаналізувати такі розділи Колективного договору, як «Нормування й оплата праці», «Додаткові соціальні гарантії, пільги та компенсації»;
- проаналізувати нетрадиційну систему компенсацій: визначити недоліки і переваги відрядної системи оплати праці, можливості і ефективність винагороди за результатами роботи підрозділу (організації);
- проаналізувати розміри заробітної плати управлінських працівників та спеціалістів підприємства (табл 4.2);
- оцінити загальні витрати підприємства на робочу силу та зробити висновки (табл 4.3).

Рекомендовані таблиці до розділу

Таблиця 4.1 Склад фонду оплати праці та інші виплати у (назва підприємства, район)*

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20...р. у % до	
				20... р.	20... р.
Фонд оплати праці штатних працівників					
Фонд основної заробітної плати					
Фонд додаткової заробітної плати					
з нього:					
- надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів					
- премії та винагороди, що носять систематичний характер					
Заохочувальні та компенсаційні виплати					
Оплата за невідпрацьований час					

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 4.2 Розмір середньої заробітної плати спеціалістів у (назва підприємства, район)*

Спеціалісти	20... р.	20... р.	20... р.	20... у % до 20... (останній рік до першого)
Агроном				
Головний бухгалтер				
Інженер-механік				
Ветеринар				
....				

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 4.3 Динаміка витрат на робочу силу у (назва підприємства, район)*

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... у % до 20... (останній рік до першого)
Обсяг витрат на робочу силу, тис.грн				
Частка витрат на робочу силу в обсязі реалізації продукції, %				
Обсяг витрат на одного працівника, грн				
Витрати на одну виробничу годину, грн				

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Розділ 5

Ефективність управління персоналом в організації

У даному розділі здобувач вищої освіти має:

- здійснити оцінку результативності діяльності кадрової служби та описати систему факторів, що її визначає;
- проаналізувати витрати на утримання кадрової служби;
- розробити карту оцінки керівника виробничої практики від підприємства (табл 5.1);
- оцінити продуктивність праці у підприємстві, зробити висновки (табл 5.2);
- розрахувати ефективність управління персоналом (табл 5.3);
- визначити ефективність використання трудових ресурсів (табл 5.4);
- дати характеристику соціальної та організаційної ефективності управління персоналом.

Рекомендовані таблиці до розділу

Таблиця 5.1 Карта оцінки

Вид якості	роки			
	«5» (відмінно)	«4» (добре)	«3» (задовільно)	«2» (незадовільно)
1. Професійні здібності				
2. Організаторські здібності				
3. Особисті (морально-психологічні) якості				
4. Творчі здібності				
5. Взаємовідносини з колективом				

Таблиця 5.2 Продуктивність праці у (назва підприємства, район)*

Показники	роки			20... р. у % до	
	20...	20...	20...	20...	20...
Валова продукція в постійних цінах 2010 р., тис.грн.					
Затрати праці, тис. люд-год.					
Кількість працівників					
Припадає валової продукції в співставних цінах, грн. на:					
- 1 працівника					
- 1 люд-год					
Обсяг реалізації на одного робітника, тис.грн					
Обсяг прибутку на одного робітника, тис.грн.					

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 5.3 Ефективність системи управління персоналом у (назва підприємства, район)*

Показники	20... рік	20... рік	20... р. у % до 20... р.
Показники результативності діяльності персоналу управління			
1. Одержано валової продукції на 1-го працівника управління, тис. грн.			
2. Одержано валової продукції на 1 гривну витрат в управлінні, грн.			
3. Одержано валової продукції на 1 люд.-год. в управлінні, грн.			
4. Одержано валової продукції на 1 грн. заробітної плати управлінських кадрів, грн.			
Показники економічної діяльності персоналу управління			
1. Питома вага управлінських працівників у загальній кількості працюючих, %			
2. Питома вага витрат на управління у загальній собівартості продукції, %			
3. Питома вага заробітної плати управлінських			

працівників у загальному фонді оплати праці, %			
4. Питома вага заробітної плати управлінських працівників у собівартості продукції, %			

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.4 Економічна ефективність використання трудових ресурсів у
(назва підприємства, район)***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. в % до	
				20... р.	20... р.
Припадає на 1 середньорічного працівника сільського господарства:					
- основних виробничих фондів сільськогосподарського призначення і оборотних засобів, тис. грн					
- оплати праці, грн					
Відпрацьовано 1 робітником за рік, люд-год.					
Припадає на 100 грн валової продукції сільського господарства					
- витрат праці, люд-год.					
- оплати праці, грн					
Отримано на 1 працівника сільського господарства, грн					
- вартості валової продукції с.-г. в постійних цінах 2010 р.					
- валового доходу сільського господарства					
- збитку від сільського господарства					

* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Висновки

У висновках здобувач вищої освіти має зробити узагальнюючу оцінку про стан управління персоналом на підприємстві. Відмітити упущення та недоліки, які на Ваш погляд мають місце. Внести пропозиції, які на Ваш погляд, дозволять покращити кадрову роботу у підприємстві.

5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ

Звіти про виробничу практику оформлюються окремо. Титульний аркуш при цьому рекомендується подати так, як це показано в додатку Б. Кожен звіт має включати зміст, в якому вказуються окремі розділи з зазначенням номера сторінки.

Обсяг: 40 – 50 сторінок.

Формат аркуша паперу – А4, орієнтація – книжкова.

Поля: верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм, лівє – 30 мм, правє – 10 мм.

Шрифт: Times New Roman Cyr – 14.

Міжрядний інтервал: полуторний.

Абзац: 10 мм.

Нумерація сторінок проводиться у правому куті верхньої частини аркуша (на титульному листі номер сторінки не ставиться. Нумерація починається зі змісту (сторінка 2) . Окремо нумеруються таблиці, додатки, схеми тощо.

У роботі мають використовуватись тільки загальноприйняті скорочення слів і умовних позначень. Таблиці та інший ілюстрований матеріал, як правило, розміщують на одному аркуші *(без перенесення)*.

Звіт подається на кафедру згідно зазначених строків у наказі по практиці. Він мусить бути підписаний керівником практики від підприємства (на титульному аркуші, щоденнику, календарному плані та направленні з зазначенням дати і посади, яку він займає). Підпис скріплюється печаткою підприємства.

Разом із звітом на кафедру подається календарний план проходження практики, щоденник та виробнича характеристика (відгук) з попередньою оцінкою та підписом керівника практики від підприємства. Відгук на практиканта підписується керівником підприємства, а також керівником практики від підприємства і завіряється печаткою.

Після перевірки викладачами звіт захищається здобувачем вищої освіти перед спеціально створеною комісією **не пізніше 10 днів після початку занять.**

Примітка!!! Додаток А (щоденник та календарний план проходження практики) друкується у форматі брошури.

ДОДАТКИ

МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЩОДЕННИК ПРАКТИКИ

Виробнича практика з «Управління персоналом»

ЗВО _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту, бізнесу та адміністрування

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Курс _____, група _____

ЗВО _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

Прибув на підприємство, організацію, установу "___" _____ 20__ року

(підпис, печатка) _____
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Вибув з підприємства, організації, установи "___" _____ 20__ року

(підпис, печатка) _____
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Робочі записи під час практики

Відгук і оцінка роботи ЗВО на практиці

(найменування підприємства, організації, установи)

Керівник практики від підприємства, організації, установи

(підпис, печатка)

(прізвище та ініціали)

"__" _____ 20__ року

Відгук осіб, які перевіряли проходження практики

**Висновок керівника практики від університету
про проходження практики**

Дата складання заліку "___" _____ 20__ року

Оцінка:

за національною шкалою _____

(словами)

кількість балів _____

(цифрами і словами)

за шкалою ECTS _____

Керівник практики від університету

(підпис)

(прізвище та ініціали)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ЗВІТ
ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ
З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

у _____
(назва підприємства, район)

ЗВО _____ курсу , групи _____

Спеціальності 073 «Менеджмент»

(П.І.Б.)

Керівник _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

_____	_____
_____	_____
_____	_____

Миколаїв

20__

ДОГОВІР № _____
про проведення спільної навчально-виробничої діяльності

м. Миколаїв

" ____ " _____ 20__ року

Ми, що нижче підписалися, з однієї сторони, Миколаївський національний аграрний університет, в подальшому **"університет"**, в особі: ректора Шебаніна В'ячеслава Сергійовича, який діє на підставі Статуту

та з другої сторони _____
 (повна назва бази практики)

в подальшому **"база практики"**, в особі: _____

(посада, прізвище, ініціали)

який діє на підставі _____
 (статуту підприємства, розпорядження, доручення)

уклали між собою цей договір про наступне:

I. "База практики" зобов'язується:

1.1. Прийняти ЗВО "університету" в кількості _____ чоловік на практику за календарним планом:

Напрямок підготовки, (спеціальність)	Курс, група	Прізвище, ім'я, по батькові студентів	Термін проведення практики	
			початок	закінчення

1.2. Здійснювати оплату в розмірі посадового окладу у разі зарахування ЗВО на період практики на посаду за профілем навчання.

1.3. Забезпечити кваліфіковане керівництво практикою та закріпити це відповідними документами.

1.4. Забезпечити ЗВО умовами безпечної роботи на кожному робочому місці. Проводити обов'язкові інструкції з охорони праці - ввідний і на робочому місці з оформленням відповідної документації; в необхідних випадках проводити навчання ЗВО -практикантів безпечним методам роботи.

1.5. Розслідувати і враховувати нещасні випадки, якщо вони матимуть місце, із ЗВО в період практики на **"базі практики"**.

1.6. Створити необхідні умови для виконання ЗВО програми практики. Не допускати використання ЗВО-практикантів на посадах, не передбачених програмою практики і на тих, які не мають відношення до спеціальності ЗВО.

1.7. Дати можливість ЗВО-практикантам і викладачам "університету" - керівникам практики користуватися лабораторіями, кабінетами, майстернями, бібліотеками, технічною та іншою документацією тощо для успішного засвоєння здобувачами вищої освіти програми практики і виконання ними індивідуальних завдань.

- 1.8. Забезпечити ЗВО-практикантів спецодягом, запобіжними засобами, лікувально-профілактичним обслуговуванням за нормами, встановленими для штатних працівників.
- 1.9. Забезпечити облік обсягу робіт ЗВО-практикантів. Про випадки порушення ЗВО трудової дисципліни і правил внутрішнього розпорядку *"бази практики"* повідомляти *"університет"*.
- 1.10. По закінченні практики дати характеристику на кожного ЗВО-практиканта, вказати відношення до роботи та якість підготовленого ними звіту.
- 1.11. Додаткові умови : _____

II. *"Університет"* зобов'язується:

- 2.1. Забезпечити кваліфікацію ЗВО-практиканта, яка відповідає переліку вмінь та навичок відображених у додатку до договору.
- 2.2. Представити за два місяці до початку практики програму практики і не пізніше ніж за тиждень - списки ЗВО, направлених на практику.
- 2.3. Направити на *"базу практики"* ЗВО-практикантів в термін, зазначений в календарному плані.
- 2.4. Забезпечити додержання ЗВО-практикантами трудової дисципліни і правил внутрішнього розпорядку на *"базі практики"*.
- 2.5. Призначити керівниками практики кваліфікованих науково-педагогічних працівників.
- 2.6. Надавати працівникам *"бази практики"* - керівникам практики методичну допомогу в організації і проведенні практики.
- 2.7. Додаткові умови _____

III. Відповідальність сторін за невиконання цього договору.

- 3.1. Сторони несуть відповідальність за невиконання покладених на них обов'язків щодо організації і проведення практики згідно з діючим законодавством про працю в Україні.
- 3.2. Всі суперечки, що виникають між сторонами, вирішуються у встановленому законодавством порядку.
- 3.3. Договір набуває сили після його підписання сторонами і діє до кінця практики згідно з календарним планом.
- 3.4. Договір складено у двох примірниках - по одному примірнику *"університету"* та *"базі практики"*.
- 3.5. Юридичні адреси та реквізити сторін:

"Університет" Миколаївський національний аграрний університет, 54020, вул. Георгія Гонгадзе 9, м. Миколаїв

"База практики" _____

**Миколаївський національний
аграрний університет**

"База практики"

(підпис, печатка)

_____/_____/_____
(підпис, печатка) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 20__ р.

«__» _____ 20__ р.

**Виробнича практика з управління персоналом:
методичні рекомендації для проходження виробничої практики
для здобувачів першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти ОПП «Менеджмент»
спеціальності 073 Менеджмент
денної та заочної форм здобуття вищої освіти**

Укладач: **СУХОРИКОВА** Анна Леонідівна

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 1,25

Тираж 25 прим. Зам. № ____

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 29.02.2013 р.