

ПМІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

*Тетяна СКЛЯРУК*  
*Оксана СВАТЮК*

# ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

ПІДРУЧНИК

Львів  
Видавець ФОП Марченко Т. В.  
2027

**УДК 331(075.8)**  
**С 43**

*Рекомендовано Науково-методичною радою  
Національного університету «Львівська політехніка»  
як підручник для здобувачів спеціальності ДЗ «Менеджмент»  
(Протокол №8/2026 від 16 вересня 2026р. )*

**Рецензенти:**

**Карковська В.Я.** кандидат економічних наук, доктор наук з державного управління, професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка»;  
**Миронов Ю. Б.** доктор економічних наук, професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Львівського торговельно-економічного університету;  
**Гобела В. В.** кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки ННІ управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ.

**Склярук Тетяна Василівна**

**С43 Економіка праці** : підручник. / Склярук Т.В., Сватюк О.Р. – Львів: Видавництво: Видавець ФОП Марченко Т. В., 2027. – 472 с.

**ISBN 978-617-8682-93-4**

У підручнику висвітлено теоретичні та прикладні засади економіки праці в сучасних умовах функціонування організацій. Розглянуто питання формування та використання трудових ресурсів і трудового потенціалу, функціонування ринку праці, зайнятості та безробіття населення, продуктивності праці, вартості робочої сили й трудових доходів, регулювання та організації оплати праці, мотивації і стимулювання персоналу, використання робочого часу, нормування та організації праці, а також планування й аналізування трудових показників.

Особливу увагу приділено сучасним трансформаціям сфери праці, пов'язаним із цифровізацією, автоматизацією, розвитком штучного інтелекту, HR-аналітики, нових форм зайнятості та цифрових технологій управління трудовими процесами. Теоретичний матеріал доповнено практичними кейсами, ситуаційними й розрахунковими завданнями, тестами, діловими іграми та інтерактивними кейсами, що сприяють формуванню практичних навичок аналізування й обґрунтування управлінських рішень у сфері праці.

Підручник призначений для здобувачів вищої освіти економічних та управлінських спеціальностей, викладачів, фахівців у сфері управління персоналом, економістів, керівників організацій, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, а також усіх, хто цікавиться сучасними проблемами економіки праці.

ISBN 978-617-8682-93-4

УДК 331(075.8)

© Склярук Т.В., Сватюк О.Р., 2027

© Видавець ФОП Марченко Т. В., 2027

## ЗМІСТ

|                                                                                                 |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>ПЕРЕДМОВА .....</b>                                                                          | <b>8</b>   |
| <b>РИНОК ПРАЦІ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ .....</b>                                                  | <b>12</b>  |
| 1.1. Поняття ринку праці, його елементи і функції.....                                          | 12         |
| 1.2. Структура, типи і сегменти ринків праці .....                                              | 18         |
| 1.3. Теоретичні основи аналізу ринку праці .....                                                | 22         |
| 1.4. Цифровізація економіки праці: сучасні виклики та<br>перспективи розвитку .....             | 31         |
| Запитання для самоконтролю.....                                                                 | 33         |
| Тести для перевірки знань.....                                                                  | 35         |
| Ситуаційні завдання.....                                                                        | 37         |
| Завдання на обчислення.....                                                                     | 39         |
| Ділова гра.....                                                                                 | 40         |
| Комплексний практичний кейс .....                                                               | 42         |
| Список літератури.....                                                                          | 44         |
| <b>ТРУДОВІ РЕСУРСИ І ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ .....</b>                                             | <b>45</b>  |
| 2.2. Поняття та види зайнятості .....                                                           | 533        |
| 2.3. Безробіття і його види .....                                                               | 59         |
| 2.4. Регулювання зайнятості населення .....                                                     | 64         |
| 2.5. Програми сприяння зайнятості .....                                                         | 73         |
| 2.6. Цифрові технології у розвитку людського капіталу та<br>сприянні зайнятості населення ..... | 80         |
| Запитання для самоконтролю.....                                                                 | 87         |
| Тести для перевірки знань.....                                                                  | 89         |
| Ситуаційні завдання.....                                                                        | 91         |
| Завдання на обчислення.....                                                                     | 92         |
| Ділова гра.....                                                                                 | 94         |
| Комплексний практичний кейс .....                                                               | 96         |
| Список літератури.....                                                                          | 98         |
| <b>ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ І МЕТОДИ ВИМІРЮВАННЯ<br/>ПРОДУКТИВНОСТІ.....</b>                         | <b>100</b> |
| 3.1. Сутність поняття «продуктивність» та «продуктивність<br>праці» .....                       | 100        |
| 3.2. Значення продуктивності .....                                                              | 103        |
| 3.3. Показники і методи вимірювання продуктивності праці ..                                     | 105        |
| 3.4.Цифрові інструменти оцінювання продуктивності праці ..                                      | 112        |

|                                                                                                     |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Запитання для самоконтролю.....                                                                     | 119        |
| Тести для перевірки знань.....                                                                      | 120        |
| Ситуаційні завдання.....                                                                            | 123        |
| Завдання на обчислення.....                                                                         | 124        |
| Ділова гра.....                                                                                     | 126        |
| Комплексний практичний кейс .....                                                                   | 129        |
| Список літератури.....                                                                              | 131        |
| <b>ФАКТОРИ І РЕЗЕРВИ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ .....</b>                                                 | <b>132</b> |
| <b>4.1. Поняття і сутність факторів продуктивності.....</b>                                         | <b>132</b> |
| <b>4.2. Фактори продуктивності праці.....</b>                                                       | <b>136</b> |
| <b>4.3. Резерви підвищення продуктивності праці.....</b>                                            | <b>141</b> |
| <b>4.4. Програми управління продуктивністю праці.....</b>                                           | <b>144</b> |
| <b>4.5. Цифровізація управління продуктивністю праці та<br/>    використання HR-аналітики .....</b> | <b>147</b> |
| Запитання для самоконтролю.....                                                                     | 151        |
| Тести для перевірки знань.....                                                                      | 152        |
| Ситуаційні завдання.....                                                                            | 155        |
| Завдання на обчислення.....                                                                         | 157        |
| Ділова гра.....                                                                                     | 159        |
| Комплексний практичний кейс .....                                                                   | 161        |
| Список літератури.....                                                                              | 163        |
| <b>ВАРТІСТЬ РОБОЧОЇ СИЛИ ТА ЇЇ СТРУКТУРА .....</b>                                                  | <b>164</b> |
| <b>5.1. Сутність вартості робочої сили .....</b>                                                    | <b>164</b> |
| <b>5.2. Вартість робочої сили і доходи населення .....</b>                                          | <b>168</b> |
| <b>5.3. Соціально-економічна сутність заробітної плати .....</b>                                    | <b>177</b> |
| Запитання для самоконтролю.....                                                                     | 183        |
| Тести для перевірки знань.....                                                                      | 184        |
| Ситуаційні завдання.....                                                                            | 186        |
| Завдання на обчислення.....                                                                         | 188        |
| Ділова гра.....                                                                                     | 189        |
| Комплексний практичний кейс .....                                                                   | 191        |
| Список літератури.....                                                                              | 193        |
| <b>РЕГУЛЮВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ.....</b>                                                            | <b>194</b> |
| <b>6.1. Державне регулювання заробітної плати .....</b>                                             | <b>194</b> |
| <b>6.2. Договірне регулювання заробітної плати .....</b>                                            | <b>200</b> |

|                                                                                          |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6.3.Сучасні підходи до регулювання оплати праці в умовах цифрової економіки .....</b> | <b>209</b> |
| Запитання для самоконтролю.....                                                          | 215        |
| Тести для перевірки знань.....                                                           | 216        |
| Ситуаційні завдання.....                                                                 | 218        |
| Завдання на обчислення.....                                                              | 220        |
| Ділова гра.....                                                                          | 222        |
| Комплексний практичний кейс .....                                                        | 224        |
| Список літератури.....                                                                   | 226        |

## **ФОРМИ І СИСТЕМИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ..... 227**

|                                                                   |            |
|-------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>7.1. Форми і системи оплати праці: поняття та умови вибору</b> | <b>227</b> |
| <b>7.2. Відрядна форма оплати праці та її системи.....</b>        | <b>230</b> |
| <b>7.3. Погодинна форма оплати праці та її системи .....</b>      | <b>236</b> |
| <b>7.4. Колективні системи оплати праці .....</b>                 | <b>240</b> |
| <b>7.5. Організація преміювання працівників .....</b>             | <b>244</b> |
| <b>7.6.....Цифрове адміністрування оплати праці .....</b>         | <b>248</b> |
| Запитання для самоконтролю.....                                   | 253        |
| Тести для перевірки знань.....                                    | 254        |
| Ситуаційні завдання.....                                          | 256        |
| Завдання на обчислення.....                                       | 258        |
| Ділова гра.....                                                   | 259        |
| Комплексний практичний кейс .....                                 | 261        |
| Список літератури.....                                            | 263        |

## **ТАРИФНА СИСТЕМА ОПЛАТИ ПРАЦІ ..... 265**

|                                                                                                   |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>8.1. Тарифна система та її призначення .....</b>                                               | <b>265</b> |
| <b>8.2. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників і його застосування .....</b> | <b>267</b> |
| <b>8.3. Тарифні сітки, їх роль в організації заробітної плати.....</b>                            | <b>270</b> |
| <b>8.4. Тарифні ставки і посадові оклади .....</b>                                                | <b>273</b> |
| <b>8.5. Доплати і надбавки в тарифній системі .....</b>                                           | <b>275</b> |
| <b>8.6. Напрями розвитку тарифної системи.....</b>                                                | <b>278</b> |
| <b>8.7. Цифрові інструменти тарифікації та оцінювання посад ...</b>                               | <b>280</b> |
| Запитання для самоконтролю.....                                                                   | 283        |
| Тести для перевірки знань.....                                                                    | 284        |
| Ситуаційні завдання.....                                                                          | 286        |
| Завдання на обчислення.....                                                                       | 288        |

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| Ділова гра.....                   | 289 |
| Комплексний практичний кейс ..... | 292 |
| Список літератури.....            | 294 |

## **МОТИВАЦІЯ І СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ..... 295**

|                                                                     |            |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>9.1. Мотивація і стимулювання персоналу .....</b>                | <b>295</b> |
| <b>9.2. Ефективні методи мотивації і стимулювання персоналу.</b>    | <b>299</b> |
| <b>9.3. Соціально-психологічні чинники мотивації персоналу ....</b> | <b>303</b> |
| <b>9.4. Основні теорії мотивації персоналу .....</b>                | <b>307</b> |
| <b>9.5. Формування системи мотивації персоналу на підприємстві</b>  |            |
| .....                                                               | 311        |
| Запитання для самоконтролю.....                                     | 315        |
| Тести для перевірки знань.....                                      | 316        |
| Ситуаційні завдання.....                                            | 318        |
| Завдання на обчислення.....                                         | 320        |
| Ділова гра.....                                                     | 322        |
| Комплексний практичний кейс .....                                   | 324        |
| Список літератури.....                                              | 328        |

## **РЕГУЛЮВАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ І МІРИ ПРАЦІ ..... 329**

|                                                                                 |              |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>10.1. Робочий час і час відпочинку .....</b>                                 | <b>329</b>   |
| <b>10.2. Сутність нормування праці та його значення .....</b>                   | <b>336</b>   |
| <b>10.3. Об'єкти нормування праці та затрати робочого часу ..</b>               | <b>33939</b> |
| <b>10.4. Норми і нормативи праці .....</b>                                      | <b>3433</b>  |
| <b>10.5. Методи встановлення норм праці .....</b>                               | <b>3466</b>  |
| <b>10.6. Цифрові інструменти обліку робочого часу та нормування праці .....</b> | <b>348</b>   |
| Запитання для самоконтролю.....                                                 | 351          |
| Тести для перевірки знань.....                                                  | 352          |
| Ситуаційні завдання.....                                                        | 354          |
| Завдання на обчислення.....                                                     | 356          |
| Ділова гра.....                                                                 | 358          |
| Комплексний практичний кейс .....                                               | 360          |
| Список літератури.....                                                          | 365          |

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ ..... 366**

|                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| <b>11.1. Сутність і основні напрями організації праці.....</b> | <b>366</b> |
| <b>11.2. Поділ і кооперація праці.....</b>                     | <b>368</b> |

|                                                                                   |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>11.3. Організація та обслуговування робочих місць .....</b>                    | <b>371</b>     |
| <b>11.4. Умови праці та чинники їх формування.....</b>                            | <b>375</b>     |
| <b>11.5. Охорона праці .....</b>                                                  | <b>378</b>     |
| <b>11.6. Цифрові інструменти організації праці та робочого середовища.....</b>    | <b>383</b>     |
| Запитання для самоконтролю.....                                                   | 386            |
| Тести для перевірки знань.....                                                    | 387            |
| Ситуаційні завдання.....                                                          | 389            |
| Завдання на обчислення.....                                                       | 391            |
| Ділова гра.....                                                                   | 393            |
| Комплексний практичний кейс .....                                                 | 395            |
| Список літератури.....                                                            | 397            |
| <br><b>ПЛАНУВАННЯ І АНАЛІЗ ТРУДОВИХ ПОКАЗНИКІВ .....</b>                          | <br><b>403</b> |
| <b>12.1. Система трудових показників та інформаційна база їх планування .....</b> | <b>403</b>     |
| <b>12.2. Планування й аналіз продуктивності праці.....</b>                        | <b>407</b>     |
| <b>12.3. Планування й аналізування чисельності персоналу .....</b>                | <b>413</b>     |
| <b>12.4. Планування й аналіз фонду оплати праці .....</b>                         | <b>418</b>     |
| <b>12.5. Цифрові інструменти планування та аналізу трудових показників.....</b>   | <b>425</b>     |
| Запитання для самоконтролю.....                                                   | 429            |
| Тести для перевірки знань.....                                                    | 430            |
| Ситуаційні завдання.....                                                          | 433            |
| Завдання на обчислення.....                                                       | 435            |
| Ділова гра.....                                                                   | 438            |
| Комплексний практичний кейс .....                                                 | 440            |
| Список літератури.....                                                            | 442            |
| <br><b>ІНТЕРАКТИВНІ КЕЙСИ.....</b>                                                | <br><b>444</b> |
| <b>ІНТЕРАКТИВНИЙ КЕЙС 1.....</b>                                                  | <b>444</b>     |
| <b>ІНТЕРАКТИВНИЙ КЕЙС 2.....</b>                                                  | <b>446</b>     |
| <b>ІНТЕРАКТИВНИЙ КЕЙС 3.....</b>                                                  | <b>446</b>     |
| <b>ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК .....</b>                                              | <b>453</b>     |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>                                           | <b>466</b>     |

## ПЕРЕДМОВА

*«Праця створює цінність,  
а знання визначають її майбутнє»*

Сфера праці в сучасній економіці зазнає суттєвих трансформацій під впливом цифровізації, автоматизації, розвитку штучного інтелекту, структурних змін на ринку праці, поширення нових форм зайнятості та підвищення вимог до професійних компетентностей працівників. Для України ці процеси поєднуються з викликами воєнного стану, внутрішнім і зовнішнім переміщенням населення, кадровим дефіцитом у багатьох видах економічної діяльності, релокацією підприємств, змінами у структурі зайнятості та необхідністю формування трудового потенціалу для відновлення й подальшого розвитку країни.

За таких умов економіка праці набуває особливого значення як галузь економічної науки та практичної діяльності, що досліджує закономірності формування, розподілу й використання трудових ресурсів і людського капіталу, функціонування ринку праці, зайнятості населення, продуктивності праці, формування трудових доходів, організації оплати та мотивації працівників, використання робочого часу, нормування й організації праці, а також планування й аналізування трудових показників.

Метою підручника «Економіка праці» є формування у здобувачів освіти системного розуміння сучасних соціально-економічних процесів у сфері праці та набуття практичних умінь застосовувати економічні, організаційні, аналітичні й цифрові інструменти для обґрунтування управлінських рішень щодо ефективного використання трудового потенціалу.

Особливістю підручника є поєднання фундаментальних положень економіки праці із сучасними тенденціями розвитку ринку праці та практикою управління трудовими процесами. Поряд із традиційними категоріями та методами розглянуто нові явища, пов'язані з цифровою економікою, дистанційною, платформною та іншими гнучкими формами зайнятості, професійною мобільністю,

розвитком цифрових компетентностей, HR-аналітикою, автоматизацією, застосуванням штучного інтелекту та цифрових систем підтримки управлінських рішень.

Зміст підручника охоплює широке коло взаємопов'язаних питань: функціонування та регулювання ринку праці, формування і використання трудових ресурсів, зайнятість і безробіття, розвиток людського капіталу, продуктивність праці, фактори та резерви її підвищення, вартість робочої сили, доходи населення, заробітну плату, системи оплати та преміювання, тарифне регулювання, мотивацію і стимулювання персоналу, робочий час, нормування, організацію й охорону праці, а також планування та аналізування трудових показників.

Важливою особливістю підручника є врахування сучасних українських реалій. Воєнний стан, внутрішня та зовнішня міграція населення, мобілізаційні процеси, релокація підприємств, кадровий дефіцит, перебої енергопостачання й логістики істотно впливають на зайнятість, використання робочого часу, продуктивність, організацію праці та потребу в персоналі. Тому відповідні питання розглядаються не ізольовано, а як складова сучасного економічного середовища, що потребує адаптивних, обґрунтованих і соціально відповідальних рішень.

Окремим наскрізним напрямом підручника є цифровізація економіки праці. Цифрові технології розглядаються як інструменти вдосконалення трудових процесів, розвитку компетентностей, підвищення доступності послуг у сфері зайнятості, автоматизації розрахунків, аналізування показників і підтримки управлінських рішень. Значну увагу приділено можливостям HRM-, HRIS-, ERP-, LMS-, Payroll-, BI- та інших цифрових систем, а також використанню штучного інтелекту й аналітики даних.

Водночас у підручнику акцентовано увагу не лише на перевагах цифровізації, а й на її ризиках. Використання алгоритмічних моделей має здійснюватися з урахуванням якості вихідних даних, вимог законодавства, захисту персональних даних, недопущення дискримінації, інформаційної та кібербезпеки, прозорості

автоматизованих процедур і необхідності людського контролю за рішеннями, що можуть істотно впливати на трудові права працівників.

Сучасний підхід до економіки праці передбачає не лише зростання кількісних показників, а й забезпечення сталості трудових результатів. Тому в підручнику продуктивність розглядається у взаємозв'язку з якістю, використанням робочого часу, технологічними й організаційними умовами, професійними компетентностями, мотивацією, безпекою та працездатністю працівників. Особлива увага приділяється розмежуванню реального підвищення продуктивності й простого посилення інтенсивності праці.

Важливе місце займають питання справедливої та прозорої винагороди працівників. Поряд із традиційними формами й системами оплати праці розглядаються сучасні підходи до диференціації винагороди, грейдинг посад, ключові показники результативності, системи цілей і ключових результатів, гнучкі соціальні пакети та концепція комплексної винагороди працівників. При цьому сучасні управлінські інструменти розглядаються як доповнення до системи оплати праці, а не як заміна передбачених законодавством державних гарантій.

Значну увагу приділено мотивації працівників, професійному розвитку, соціально-психологічним чинникам трудової поведінки, справедливості, довірі, визнанню, автономії, психологічній безпеці та якості взаємодії в колективі. Такий підхід дає змогу розглядати працівника не лише як носія робочої сили, а як активного учасника трудових відносин, розвиток і добробут якого є важливою передумовою довгострокової ефективності організації.

Підручник орієнтований на поєднання теоретичних знань із практичним застосуванням. Теоретичний матеріал доповнено схемами, рисунками, таблицями, прикладами, запитаннями для самоконтролю, тестовими завданнями, ситуаційними вправами, завданнями на обчислення та діловими іграми. Така структура спрямована не лише на перевірку засвоєння матеріалу, а й на

формування вмінь аналізувати реальні та наближені до реальних ситуації, здійснювати економічні розрахунки, оцінювати альтернативні варіанти рішень і аргументувати власну позицію.

Практичні завдання дають змогу застосовувати основні положення економіки праці до аналізування ринку праці, оцінювання зайнятості та безробіття, визначення показників продуктивності, розрахунку чисельності персоналу, аналізування використання робочого часу, формування та оцінювання фонду оплати праці, вибору систем винагороди, визначення резервів продуктивності, удосконалення організації праці та планування трудових показників.

Значна увага приділяється формуванню аналітичного та критичного мислення. Методи, показники та цифрові інструменти не повинні застосовуватися механічно. Їх використання потребує врахування конкретних економічних, організаційно-технічних, соціальних і правових умов, якості вихідної інформації, зовнішніх обмежень та можливих ризиків. Особливого значення це набуває в умовах високої невизначеності та під час використання прогнозних і алгоритмічних моделей.

Підручник призначений насамперед для здобувачів вищої освіти економічних та управлінських спеціальностей. Він може бути корисним також викладачам, фахівцям у сфері управління персоналом, економістам, керівникам організацій та іншим практикам, діяльність яких пов'язана з організацією праці, плануванням трудових показників, оплатою праці, розвитком персоналу та прийняттям управлінських рішень у сфері праці.

Засвоєння матеріалу підручника має сприяти формуванню здатності комплексно оцінювати процеси у сфері праці, розуміти взаємозв'язок економічних, соціальних, організаційних і технологічних чинників, раціонально використовувати трудовий потенціал, поєднувати економічну ефективність із дотриманням трудових прав та приймати обґрунтовані рішення в умовах цифрової трансформації, високої невизначеності й структурних змін сучасної економіки.

---

Навчальне видання

**СКЛЯРУК Тетяна Василівна**  
**СВАТЮК Оксана Робертівна**

# **ЕКОНОМІКА ПРАЦІ**

**ПІДРУЧНИК**

Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк цифровий.

Гарнітура Times New Roman.

Умовн. друк. арк. 27,44

Видавець Марченко Т. В.

м. Львів-53, 79053, Україна, тел.: +38 (050) 370-19-57

е-mail: [magnol06@ukr.net](mailto:magnol06@ukr.net)

<https://magnolia.lviv.ua>

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи

до Державного реєстру видавців, виготівників

і розповсюджувачів видавничої продукції:

серія ДК № 6784 від 30.05.2019 року,

видане Державним комітетом інформаційної політики,

телебачення та радіомовлення України.

Надруковано у друкарні видавця Марченко Т. В.