

Український державний університет залізничного транспорту

Економічний факультет

Кафедра «Економіка та управління виробничим і комерційним  
бізнесом»

**Методичні вказівки та завдання до практичних занять  
з дисципліни «Менеджмент персоналу»  
для студентів технічних спеціальностей  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
денної форми навчання**

Харків – 2020

Методичні вказівки розглянуто і рекомендовано до друку на засіданні кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту 28 вересня 2020 року, протокол № 2.

Методичні вказівки рекомендовано для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти денної форми навчання (перевидання).

Сухорукова Т. Г., Павліченко В. М. Методичні вказівки та завдання до практичних занять з дисципліни «Менеджмент персоналу» для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти денної форми навчання. – Харків: ТОВ «Тім Пабліш Груп», 2020. – 36 с.

Рецензент:  
доц. Ю.Т. Боровик

## Зміст

Вступ	4
Заняття 1. Методологія управління персоналом	5
Заняття 2. Забезпечення управління персоналом	6
Заняття 3. Кадрова служба підприємства	10
Заняття 4. Планування та формування персоналу	14
Заняття 5. Управління робочим часом. Рух персоналу	17
Заняття 6. Оплата праці персоналу	21
Заняття 7. Умови праці. Оцінка персоналу	24
Заняття 8. Мотивація персоналу	26
Теми рефератів	31
Список рекомендованої літератури	32
Додатки	34
Додаток А	34
Додаток Б	35
Додаток В	36

## Вступ

**Менеджмент персоналу** – це характерна функція управлінської діяльності, провідним об'єктом якої є люди, що входять в певні соціальні групи, трудові колективи. Сутність менеджменту полягає в умінні керівного складу організації розробляти концепції й стратегії кадрової політики, принципи і методи управління персоналом, координувати і об'єднувати робочу діяльність інших людей для досягнення цілей і завдань організації.

Сутність управління персоналом розкривається за допомогою таких понять, як: персонал, кадри, трудові та людські ресурси.

Управління персоналом сприяє підвищенню ефективності діяльності організації. В ідеалі ціль управління персоналом – це створення організації, що працює на принципі співробітництва, у якій оптимально об'єднується рух до загально-організаційних, групових і індивідуальних цілей.

Мета дисципліни «Менеджмент персоналу» – формування системи знань з теорії менеджменту персоналу та методичних підходів до їх використання.

Дисципліна базується на знаннях, отриманих при вивченні дисциплін: економіка праці, економіка та організація підприємства, економічна теорія, державне регулювання, економічний аналіз, управління підприємством. У свою чергу, ця дисципліна є базовою для узагальнення знань з економіки та виконання дипломної роботи.

Завдання дисципліни є вивчення сутності управління персоналом, методології, системи і технології управління персоналом, отримання практичних навичок та умінь щодо управління персоналом, проектування організаційних структур управління персоналом, розробки основних регламентуючих документів, оптимального вибору найбільш ефективних технологій, засобів та методів кадрової роботи, розрахунку потреби в персоналі та аналізу основних трудових показників, вирішення задач організації праці персоналу, проведення оцінки персоналу та визначення ефективності менеджменту персоналу.

Метою методичних вказівок є закріплення теоретичних знань, отримання практичних навичок використання методів управління персоналом та оцінки ефективності відповідних рішень щодо управління персоналом.

## Заняття 1. Методологія управління персоналом

**Завдання 1.1.** Скласти структуру персоналу за віковою ознакою (за станом на кінець поточного року) (Додаток А).

**Завдання 1.2.** Розрахувати трудовий потенціал організації (додаток Б).

**Завдання 1.3.** За даними таблиці додатка В визначити структуру методів управління персоналом підприємства.

**Завдання 1.4.** За даними таблиці 1 скласти особову специфікацію на наступні посади:

- 1) тренер спортивної секції;
- 2) керівник промислового підприємства;
- 3) начальник КРУ;
- 4) військовослужбовець в армії;
- 5) начальник відділу кадрів;
- 6) завідуючий бібліотеки;
- 7) головний лікар поліклініки;
- 8) ректор ВНЗ;
- 9) директор НДІ;
- 10) начальник структурного підрозділу залізниці.

Таблиця 1 Форма особистої специфікації посади

Перелік вимог до робітника	Необхідні якості		
	основні	бажані	протипоказання
1 Фізичний вигляд			
2 Досягнення (освіта, кваліфікація, досвід)			
3 Інтелект (розум, тямовитість)			
4 Спеціальні здібності			
5 Інтереси, риси характеру			
6 Зовнішні умови (домашні, соціально-побутові)			

## Завдання 1.5. Розрахувати рівень безробіття (таблиця 2).

Таблиця 2 Показники, що характеризують безробіття

Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Загальна чисельність населення, млн. осіб	42,8	42,6	42,3	40,1	43,0	44,8	46,2	45,8	43,9	44,2
2. Відсоток економічно активного населення в загальній його чисельності	72,0	75,1	69,5	72,2	73,1	69,8	71,5	72,0	69,2	75,5
3. Кількість безробітних, млн. осіб	3,80	2,7	1,2	4,0	3,5	1,8	3,9	5,0	2,4	4,1

## Заняття 2. Забезпечення управління персоналом

**Завдання 2.1.** За даними таблиці 3 оцінити рівень розвитку підприємства. Для цього відповісти на питання анкети (таблиця 4). Розрахувати відповідні показники (лекція 2).

У розрахунках свій варіант прийняти за звітний, а попередній - за базовий.

Таблиця 3 Відомості про роботу підприємства

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Число покупців продукції	45	48	53	50	46	64	71	55	43	46
2. Вартість реалізованої продукції, тис. грн	965	1020	1268	1045	993	1260	1480	1123	1005	1218
3. Втрати від браку й витрати на виправлення дефектів, тис. грн	5.4	6.8	9.5	9.8	3.6	5.9	9.6	8.2	7.4	10.2
4. Поквартальний графік виробництва, %										
I	30	35	10	15	28	26	31	29	33	25
II	30	25	20	20	23	21	30	26	29	32
III	25	18	45	35	20	29	25	24	20	25
IV	15	22	25	30	29	24	14	21	18	18

## Продовження таблиці 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
5. Витрати підприємства по випуску товарної продукції, тис. грн - план - факт	2391 2525	2654 2713	2977 3236	2388 2522	2121 2537	2924 3219	3297 3468	2388 2569	2640 3041	2756 2891
6. У тому числі накладні витрати (фактичні), тис. грн	198	254	339	205	202	335	372	293	234	228
7. Питома вага договорів поставки комплектуючих виробів	56	64	78	75	70	59	68	77	71	64
8. Періодичність проведення моніторингу ринку продуктів заміників (1 раз в N років)	3	5	8	6	3	4	5	7	6	8
9. Контингент виробничих робітників, людини	750	784	796	803	785	774	782	789	756	769
10. У тому числі ВТК	32	35	42	38	35	45	36	40	32	35
11. Вартість товарної продукції, тис. грн	2765	2936	3560	2769	2841	3557	3787	2823	3333	3160

Бали	Рекомендації
9-10	У Вас гарна система управління. Немає особою необхідності її вдосконалювання.
7-8	Ви повинні подумати про поліпшення виробництва.
5-6	Процес поліпшення виробництва був би корисний Вашому підприємству.
0-4	Поліпшення роботи повинне стати Вашим першочерговим завданням.

Галузевий рівень рентабельності виробництва продукції становить 9,8 %.

Таблиця 4 Анкета

Питання	Відповідь	
	так	ні
1	2	3
1. Чи збільшується рік у рік кількість Ваших потенційних споживачів?	1	
2. Чи становлять Ваші втрати від браку й витрати на виправлення дефектів менш 1 % вартості реалізованої продукції?	1	

1	2	3
3. Чи виконуєте Ви виробничі графіки?	1	
4. Чи дотримуєтеся Ви планових витрат виробництва?	1	
5. Чи застосовуєте Ви тільки ті деталі й комплектуючі вироби, які відповідають вимогам технічних умов? (по пункті 7 таблиці 6 показник повинен бути більше або дорівнює 75%)	1	
6. Чи враховуєте Ви вимоги своїх споживачів до ваших виробів або послуг? (Моніторинг ринку повинен бути не рідше одного разу в 5 років)	1	
7. Чи ростуть ваші накладні витрати швидше ваших доходів?		1
8. Чи займаються у Вас контролюванням продукції більше 5 % виробничих робітників?		1
9. Чи вважаєте Ви, що треба знизити виробничі витрати й скоротити строки виробництва?	1	
10. Чи була рентабельність виробництва продукції на Вашому підприємстві нижче середньогалузевого рівня?		1

**Завдання 2.2.** Визначити потребу відділу кадрів у стелажах для збереження наказів по особливому складу працівників (таблиця 5).

Таблиця 5 Обсяг роботи відділу кадрів

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Місткість стелажа, пачок	40	55	65	50	60	70	50	40	60	70
2. Насиченість 1 пачки, аркушів	70	90	100	70	90	80	90	90	70	100
3. Термін зберігання наказів, років	20	20	25	20	25	20	20	15	20	15
4. Середня кількість наказів, що видається за місяць, штук	20	30	50	40	20	30	30	20	40	20
5. Насиченість 1 наказу, аркушів	2	4	3	3	2	4	4	2	3	2

**Завдання 2.3.** За даними таблиці 6 визначити потребу відділу кадрів у бланках “Посвідчення працівника”.

**Завдання 2.4.** Розрахувати розрив між доходами 10 % населення з найвищими прибутками и 10 % населення з найменшими прибутками за даними таблиці 7.

Таблиця 6 Відомості про рух персоналу

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Штатний розклад, од.	1200	1580	2400	1600	2650	1800	1200	2200	1750	1400
2. Коефіцієнт внутрішнього сумісництва, %	5	4	5	4	8	6	8	5	4	5
3. Коефіцієнт плинності кадрів, %	18	20	21	19	16	15	20	15	19	14
4. Страховий запас бланків, % від штату	2	4	5	2	3	4	5	6	4	3

Таблиця 7 Структура населення за отриманими доходами, %

Показатель	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1.Питома вага населення з низькими прибутками, що мають дохід, грн/мес.										
- 1225	5	4	1	8	6	2	5	7	3	6
- 1300	2	2	3	1	1	4	1	1	5	3
- 1450	3	4	6	1	3	4	4	2	2	1
2.Питома вага населення з високими прибутками, що мають дохід, грн/мес.										
- 4500	2	5	5	1	3	1	4	6	2	2
- 5400	2	2	4	2	5	5	1	2	3	1
- 6000	6	3	1	7	3	4	5	2	5	7

**Завдання 2.5.** Використовуючи таблицю 8, розрахувати прогнозну динаміку росту рівня ВВП на душу населення на десять років. За базу розрахунків прийняти обсяг ВВП на душу населення на рівні 700 дол.

Таблиця 8 Прогнозні темпи росту, %

1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
6	9	3	7	2	5	11	4	8	10



### Заняття 3. Кадрова служба підприємства

**Завдання 3.1.** За даними таблиці 9 визначити структуру персоналу підприємства за такими групами: керівники; фахівці; технічні виконавці; робітники; соціальні працівники.

Таблиця 9 Відомості про чисельність працівників підприємства

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1 Директор і його заступники	7	8	6	5	7	9	8	9	4	5
2 Начальники відділів	9	5	9	8	6	12	19	7	8	9
3 Економісти	5	6	4	6	5	7	9	7	4	5
4 Інспектор по кадрах	10	12	10	9	12	9	9	8	10	11
5 Верстатники	850	750	620	730	780	830	740	810	690	720
6 Начальники цехів	5	6	8	5	6	8	6	5	7	9
7 Юристи	4	5	4	3	5	6	6	5	4	6
8 Цехові прибиральники	156	160	145	158	162	130	145	172	165	170
9 Інженери-технологи	18	21	16	20	18	20	18	15	19	20
10 Бухгалтери	9	11	8	12	11	15	11	9	8	12
11 Керівники бюро і секторів	12	14	15	10	12	18	12	15	10	15
12 Майстри цехів	15	16	18	22	14	15	15	18	16	20
13 Інженери механіки	18	21	25	20	16	22	20	18	15	18
14 Прибиральники загальнозаводських приміщень	44	45	52	40	42	38	45	40	35	42
15 Агент по закупівлі	15	18	10	15	12	16	18	15	12	19
16 Касири	6	8	6	5	8	5	7	6	8	6
17 Завідувач дитячим садочком	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18 Вихователі дитячого садочку	5	8	4	6	9	8	7	5	6	7
19 Табельники	15	10	12	16	10	12	15	14	12	10
20 Співробітники домоуправління	6	5	8	6	5	9	7	6	8	9

**Завдання 3.2.** Вивчити кваліфікаційну характеристику менеджера по персоналу і вибрати доручення керівника, які менеджер повинен виконати.

Доручення керівника:

- 1) заповнити й здати статистичну звітність по персоналу;

- 2) нарахувати заробітну плату працівникам підприємства;
- 3) укласти договір з підприємством “N” на предмет проходження стажування працівників;
- 4) підготувати графік здачі екзамену з техніки безпеки;
- 5) об'явити конкурс на вакантне місце начальника конструкторського бюро;
- 6) оформити наказ про направлення на навчання 10 робочих цеху № 5 у відповідності з раніше прийнятим графіком;
- 7) скласти плановий кошторис по ФОП підприємства на 1-е півріччя наступного року;
- 8) зробити аналіз даних, отриманих у фонді зайнятості й оформити результати аналізу документально;
- 9) провести співбесіду з особами, що пройшли попереднє анкетування на заміщення вакантних місць;
- 10) зібрати відомості про спеціальності і спеціалізацію профілюючих вузів;
- 11) звільнити працівників, що приймалися на сезонні роботи;
- 12) провести аналіз стажу роботи фахівців підприємства;
- 13) організувати і провести атестацію робочих місць цехів № 1–3;
- 14) підготувати критерії оцінки роботи керівників секторів для розподілу грошової винагороди.

**Завдання 3.3.** У структурі міністерства 148 підприємств. Класифікація керівників кадрових служб за віком представлена в таблиці 10. Розрахувати середній вік керівників кадрових служб міністерства.

Таблиця 10 Класифікація керівників кадрових служб за віком

Кількість підприємств за варіантом	Вік								
	До 25 років	26 – 30	31 – 35	36 – 40	41 – 45	46 – 50	51 – 55	56 – 60	Понад 60
1	6	5	11	13	22	30	23	21	17
2	5	4	14	18	15	32	18	16	26
3	8	9	24	19	17	30	15	14	12
4	3	3	41	22	15	18	21	12	13
5	4	6	52	38	20	17	4	2	5
6	6	8	5	6	35	38	36	6	8
7	3	1	41	24	15	16	21	12	15
8	4	5	11	15	22	30	20	21	20
9	8	7	22	19	17	32	17	15	11
0	3	4	12	18	17	31	18	18	27

**Завдання 3.4.** Галузеве міністерство проводить аналіз структури керівників кадрових служб по базовій освіті. Результати аналізу представлені в таблиці 11.

Розрахувати структуру керівників кадрових служб за рівнем освіти. Підприємства обрати за варіантами таблиці 12.

Таблиця 11 Кваліфікація керівників кадрових служб за рівнем освіти

Підприємство	Базова освіта				
	технічна	економічна	вчитель	юрист, правознавець	соціолог, психолог
1			X		
2					X
3					X
4	X				
5			X		
6				X	
7	X				
8	X				
9				X	
10		X			
11	X				
12			X		
13				X	
14	X				
15					X
16			X		
17	X				
18			X		
19	X				
20	X				

Таблиця 12 Варіанти груп підприємств

варіант	Група підприємств
1	1,3,5,7,9,11,13,15,17,19
2	1,2,6,7,8,11,13,16,17,20
3	4,5,6,9,10,11,12,15,18,19
4	2,4,6,8,10,12,14,16,18,20
5	1,2,3,4,5,15,16,17,18,19
6	5,6,7,8,9,10,11,12,13,14
7	1,3,5,6,9,11,14,15,17,20
8	1,2,3,7,8,12,13,16,17,19
9	4,5,6,7,10,11,13,18,19,20
0	1,2,3,7,8,15,16,17,18,20

**Завдання 3.5.** Скласти посадову інструкцію “Працівник по веденню домашнього господарства”, у якій відбити 4 розділи: “Обов'язки” (варіант 1); “Права” (варіант 2); “Відповідальність” (3); “Оплата праці” (4).

Скласти елементи трудового договору, а саме: “Обов'язки роботодавця” (5); “Права роботодавця” (6); “Відповідальність роботодавця” (7); “Соціальні гарантії працівника” (8); “Графік роботи” (9); “Інші вимоги до посади” (0).

**Завдання 3.6.** Визначити трудомісткість однієї операції (таблиця 13).

Таблиця 13 Робоча програма за місяць

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Кількість робочих	145	160	147	159	165	149	157	150	163	154
2. Фонд робочого часу за місяць, годин	165	169	171	165	170	169	173	165	172	169
3. Виготовлено деталей, тис.	39,5	35,6	40,1	39,6	38,5	40,2	40,5	39,8	42,0	35,2

**Завдання 3.7.** За даними таблиці 14 розрахувати коефіцієнти, що характеризують рух кадрів.

Таблиця 14 Показники чисельності персоналу

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Середньооблікова чисельність персоналу, люд.	530	450	410	460	540	420	430	400	480	490
2. Прийнято, люд.	25	30	40	35	33	37	45	51	47	40
3. Звільнено, люд.										
- за власним бажанням	20	25	17	18	18	15	18	22	21	23
- за порушення трудової дисципліни	10	9	8	7	15	12	13	14	17	13
- за виходом на пенсію	7	5	7	9	8	4	3	5	7	9

## Заняття 4. Планування та формування персоналу

**Завдання 4.1.** Методика розрахунку витрат на персонал організації представлена в таблиці 15.

Таблиця 15 Методика розрахунку витрат на персонал

Стаття витрат	База розрахунку
1. Основна зарплата	На рівні звітного року з урахуванням індексу росту цін. Базовий ФОП - 10,5 млн. грн
2. Додаткова зарплата	Відсоток від величини основної зарплати
3. Відрахування на соціальні заходи	22 % від загального ФОП
4. Витрати на відрядження і службові роз'їзди	320 грн на 1 працівника в добу
5. Витрати на підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації	492 грн на 1 працівника
6. Витрати, пов'язані з доплатою на громадське харчування, житлово-побутове обслуговування, охорону здоров'я і відпочинок, забезпечення дитячими установами, придбання спецодягу	375 грн на 1 працівника
7. Витрати на охорону праці, на створення більш сприятливих умов праці	440 грн на 1 працівника

Розрахувати витрати організації на персонал, використовуючи дані таблиці 16.

Таблиця 16 Вихідні дані

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1 Чисельність працівників	1950	1845	1596	1680	1884	1890	1570	2840	1935	1780
2 Індекс інфляції, %	105	108	102	110	105	102	103	109	112	108
3 Відсоток додаткової зарплати	11	12	10	9	14	15	10	13	15	12
4 Питома вага працівників, які знаходяться у відрядженні, %	15	22	18	27	22	29	18	20	15	23
5 Середня тривалість відрядження, доба	5	7	8	5	6	12	6	8	3	9

**Завдання 4.2.** Нижче наведені характеристики керівника з високою здатністю формувати колектив:

- 1) наявність міцних навичок керівництва;
- 2) послідовність;
- 3) уміння підтримувати ідеї колективу;
- 4) правильний добір співробітників;
- 5) турбота про інших членів колективу;
- 6) створення позитивного клімату;
- 7) зацікавленість у результаті роботи;
- 8) чітке визначення значення організації;
- 9) використання ефективних методів роботи;
- 10) розподіл обов'язків між співробітниками;
- 11) аналіз без критики на адресу конкретних людей;
- 12) підтримка особистого розвитку своїх співробітників;
- 13) заохочення творчого потенціалу;
- 14) здорові міжгрупові відносини;
- 15) використання конфліктів у конструктивних цілях;
- 16) заохочення тих, хто йде на ризик;
- 17) прагне до зворотного зв'язку;
- 18) продуктивне використання часу;
- 19) пред'явлення високих вимог;

**Ділова гра.** Вам необхідно сформувані колектив. У чому на вашу думку можуть виявлятися наведені характеристики у керівника. Обрати 5 найбільш важливих характеристик для керівника та наведіть їх прояви у роботі керівника:

- 1) тренер спортивної секції;
- 2) керівник промислового підприємства;
- 3) начальник КРУ;
- 4) військовослужбовець в армії;
- 5) начальник відділу кадрів;
- 6) завідувач бібліотеки;
- 7) головний лікар поліклініки;
- 8) ректор ВНЗ;
- 9) директор НДІ;
- 10) начальник структурного підрозділу залізниці?

**Завдання 4.3.** Розрахувати потребу підприємства у фахівцях, використовуючи дані таблиці 17.

Таблиця 17 Дані про персонал підприємства

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1 Нормативна чисельність фахівців	45	49	46	53	51	54	47	52	50	48
2 Середньоспискова чисельність працівників (у рік розробки номенклатури посад)	2360	2390	2370	2400	2420	2370	2350	2380	2410	2340
3 Планова чисельність працівників підприємства	2400	2450	2390	2450	2450	2420	2390	2450	2490	2410

**Завдання 4.4.** Використовуючи дані таблиці 18 визначити місячну норму виробітку локомотивної бригади. Норма виробітку вимірюється в локомотиво-кілометрах.

Таблиця 18 Показники роботи локомотивної бригади

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Ділянка обслуговування, км.	300	295	315	270	265	275	260	280	290	250
2. Дільнична швидкість, км/годину:										
- парний напрям	35	38	37	36	38	40	36	40	37	35
- непарний напрям	38	36	42	39	41	37	40	38	41	39
3. Нормативи часу, хв. :										
- прийому локомотива з основного депо	31	28	34	29	27	30	26	32	33	25
- підготовки відправлення потяга зі станції основного депо	27	24	30	25	23	26	22	28	29	21
- здачі локомотива в пункті зміни бригад	25	22	28	23	21	24	20	26	27	19
- прийому локомотива до пункті зміни бригад;	28	25	31	26	24	27	23	29	30	22
- підготовки відправлення потяга зі станції зміни бригад;	24	21	27	22	20	23	19	25	26	18
- здачі локомотива на станції основного депо	27	24	30	25	23	26	22	28	29	21

**Завдання 4.5.** Розрахувати відсоток збільшення норми виробітку при заміні верстатів. Нові верстати продуктивніше старих у два рази, модернізовані – у півтора разів (таблиця 19).

Таблиця 19 Верстатний парк цеху

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Усього верстатів у цеху	30	38	32	40	45	34	46	43	36	48
2. З них заміняються новими	6	15	10	8	16	7	10	18	12	9
3. Кількість модернізованих верстатів	10	8	16	12	20	15	14	21	15	26

**Завдання 4.6.** Розрахувати календарний фонд робочого часу для шестиденного робочого тижня. Тривалість робочого дня 7 годин, у суботу - 6 годин. Вихідні дані представлені в таблиці 20.

Таблиця 20 Дані про звітний місяць

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Перше число місяця	ПН	НД	ЧТ	ВТ	ПН	ПТ	СР	ВТ	ПТ	СБ
2. Число днів у місяці	31	30	31	30	28	30	31	31	28	30

Умовні позначки: **ПН** – понеділок; **ВТ** – вівторок; **СР** – середа; **ЧТ** – четвер; **ПТ** – п'ятниця; **СБ** – субота; **НД** – неділя.

**Завдання 4.7.** Скласти оголошення в газету із приводу пошуку працівника на посаду:

- |                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1) начальника відділу продажів</li> <li>2) менеджера в комерційний відділ</li> <li>3) водія на вантажний автомобіль</li> <li>4) машиніста крана</li> <li>5) психолога</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>6) керівника відділу персоналу</li> <li>7) бухгалтера</li> <li>8) головного механіка</li> <li>9) економіста</li> <li>10) юриста</li> </ul> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Заняття 5. Управління робочим часом. Рух персоналу

**Завдання 5.1.** Визначити структуру джерел забезпечення кадрової потреби підприємства (таблиця 21).

Які можна зробити висновки про характер діяльності підприємства?

Охарактеризуйте підприємство по наступних ознаках: географія підприємства (місто, сільська місцевість); галузева приналежність (обробна, добувна, невиробнича сфера); масштаб підприємства (велике, середнє, дрібне).



Таблиця 21 Джерела забезпечення кадрової потреби підприємства

Джерело забезпечення кадрової потреби підприємства	Прийнято чоловік									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1 Вищі й професійно-технічні навчальні заклади (розподіл по держзамовленнях)	504	806	225	159	31	712	45	305	218	52
2 Організаційні набори робітників і переселення родин	118	1240	1574	35	9	22	180	1376	56	780
3 Розподіл працівників через центри зайнятості	306	18	108	903	84	135	139	708	1230	64
4 Самостійна робота кадрових служб підприємства по набору кадрів	72	43	26	56	218	92	307	125	45	92
5 Використання праці учнівський молоді у вільний від навчальних занять час	25	7	15	21	3	48	15	91	32	18

**Завдання 5.2** Використовуючи рейтинговий метод визначити з трьох підприємств одно підприємство, яке має кращі позиції по соціальному розвитку (таблиця 22).

Таблиця 22 Показники діяльності підприємства

Підприємство	Середній вік працівників підприємства	Коефіцієнт охоплення вищою спеціальною освітою АУП, %	Середній розряд працівників робочих професій	Коефіцієнт, закріплення працівників, %	Питома вага ручної праці, %
1	32,7	85,5	5,7	75,1	9,6
2	56,4	83,1	3,9	83,4	13,7
3	68,4	92,6	4,7	75,8	15,1
4	41,8	84,7	5,4	81,2	10,5
5	62,3	88,3	4,5	71,3	11,2
6	48,5	85,9	5,2	76,4	13,9
7	56,7	89,0	4,3	76,5	12,8
8	49,8	85,2	4,6	72,3	10,3
9	45,8	83,7	5,2	69,4	15,7
10	55,0	93,0	5,5	65,9	18,9
11	45,0	91,2	5,4	78,3	13,7
12	46,3	83,2	5,1	75,0	12,4

**Завдання 5.3.** Розрахувати міжгалузеву структуру зайнятості населення. Вихідні дані представлені в таблиці 23.

Таблиця 23 Дані про зайнятість населення

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Зайнято в промисловості, млн. осіб	13,5	18,4	20,6	19,5	17,5	11,8	12,7	15,1	14,9	16,8
2. Зайнято в сільському господарстві, % від зайнятих у промисловості	45	40	46	42	36	39	41	48	44	38
3. Зайнято на об'єктах інфраструктури, % від зайнятих у промисловості	3	6	4	5	3	6	5	3	4	4
4. Зайнято в управлінні, науці, мистецтві, % від зайнятих у сфері матеріального виробництва	3	6	4	5	3	6	5	3	4	4

**Завдання 5.4.** За даними таблиці 24 визначити норму витрати робочої сили і змінну норму виробітку одного робітника. Тривалість зміни 8 годин.

Таблиця 24 Показники використання робочої сили

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Норма часу на обробку деталі, людино-хвилин	18	13	10	14	20	21	15	12	16	11
2. Кількість оброблюваних деталей за зміну, штук	160	960	240	240	480	160	256	400	360	960

**Завдання 5.5.** Визначити продуктивність праці на деповському ремонті (таблиця 25) та зробити факторний аналіз річної програми ремонту вагонів.

Таблиця 25 Відомості про ремонт вагонів

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Списковий контингент робітників, осіб	120	115	126	118	135	148	109	112	132	124
2. Річна програма ремонту, вагонів	521 0	502 6	519 4	491 9	602 5	542 0	489 0	515 8	574 6	543 2

**Завдання 5.6.** Рух кадрів характеризують коефіцієнти: загального обороту кадрів, обороту кадрів за прийомом, за звільненням, поточності кадрів та випередження.

За даними таблиці 26 розрахувати показники руху кадрів.

Таблиця 26 Показники зміни чисельності працівників підприємства

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	958	845	789	852	834	874	964	785	763	972
2. Прийнято, осіб	76	64	56	81	59	65	77	55	82	75
3. Звільнено, осіб за причинами:										
- за власним бажанням	34	45	12	34	31	23	12	32	45	21
- за порушення трудової дисципліни	25	12	9	7	3	2	1	1	12	9
- на пенсію	76	23	8	12	9	12	15	9	4	5

**Завдання 5.7.** Скласти резюме для вступу на вакантне місце інженера пасажирської станції залізниці. Написати заяву про призначення на цю посаду з 1 квітня звітного року.

**Завдання 5.8.** Розрахувати норму витрати робочої сили, використовуючи дані таблиця 27.

Таблиця 27 Відомості про роботу слюсарів ТЧ

Варіант	Трудомісткість 1 ремонту, людино-годин		Річна кількість ремонтів		Номінальний годинний фонд, годин
	ПР - 2	ТО - 2	ПР - 2	ТО - 2	
1	650	8,7	22	10365	1999
2	480	10,6	25	9860	2001
3	590	8,8	12	11220	1996
4	540	9,7	10	11412	2004
5	1900	7,8	11	12100	1996
6	2132	7,1	13	10520	1997
7	3230	11,7	12	10650	2005
8	1955	8,2	16	10850	2002
9	1610	5,9	21	12350	1995
10	1265	6,8	20	12120	2001

### Заняття 6. Оплата праці персоналу.

**Завдання 6.1.** Розрахувати заробітну плату працівника при заданих умовах (таблиця 28).

Таблиця 28 Відомості про явку працівника на роботу

Варіант	Оклад, грн	Робочих днів у місяці	З них			% оплати лікарняного аркуша
			відпрацьоване	хвороба	службове відрадження	
1	4810	23	18	4	1	100
2	4930	22	15	4	3	80
3	5070	21	16	2	3	60
4	4570	23	10	8	5	80
5	4850	22	12	7	3	100
6	5100	23	17	2	4	60
7	5200	24	15	5	4	80
8	5750	22	15	4	3	80
9	5310	23	17	5	1	100
10	4950	23	11	9	3	80

**Завдання 6.2.** Розрахувати заробітну плату робітників – погодинників за звітний місяць (таблиці 29 та 30).

Таблиця 29 Відпрацьовано працівниками за місяць годин

Варіант	Професія	Розряд	Відпрацьовано годин
1	2	3	4
1	Слюсар	2	165
	Токар	5	170
	Оглядач вагонів	3	174
2	Слюсар	3	168
	Токар	6	172
	Оглядач вагонів	4	170
3	Слюсар	4	172
	Токар	6	174
	Оглядач вагонів	5	166
4	Слюсар	5	175
	Токар	3	170
	Оглядач вагонів	6	168
5	Слюсар	6	173
	Токар	4	168
	Оглядач вагонів	6	169
6	Слюсар	3	170
	Токар	5	166
	Оглядач вагонів	4	173
7	Слюсар	4	167
	Токар	6	165
	Оглядач вагонів	4	170
8	Слюсар	5	169
	Токар	6	167
	Оглядач вагонів	3	165
9	Слюсар	6	171
	Токар	2	169
	Оглядач вагонів	3	174
0	Слюсар	6	173
	Токар	3	171
	Оглядач вагонів	4	166

Таблиця 30 Годині тарифні ставки для працівників підприємств машинобудування, з ремонту рухомого складу, машин і обладнання електротехнічної продукції, коп.

Вид робіт	розряди							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. слюсар-інструментальник і верстатники широкого профілю (особливо складне устаткування)	887,0	961,0	1061,0	1199,0	1366,0	1596,0	1671,0	1777,0
2. верстатні роботи з обробки металу	839,0	893,0	992,0	1091,0	1255,0	1466,0	-	-
3. на інших роботах	769,0	846,0	930,0	1038,0	1200,0	1392,0	-	-

**Завдання 6.3.** За даними таблиці 31 розрахувати зарплату працівника підприємства за звітний місяць, у якому 31 календарний день. Режим роботи: шестиденний робочий тиждень.

Таблиця 31 Відомості про зарахування працівників на підприємство

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Перше число місяця	ПН	СР	ПТ	ВТ	ЧТ	ПТ	ПН	СР	ЧТ	ВТ
2. Дата зарахування на роботу	3	8	7	9	13	18	9	21	22	16
3. Оклад, грн	5780	4640	5320	4570	4620	5340	4250	4585	5460	5710

**Завдання 6.4.** Визначити зарплату машиніста за місяць (таблиця 32).

Таблиця 32 Трудові показники

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. ГТС машиніста, грн	25,65	26,10	25,60	26,25	25,70	26,40	25,75	26,20	25,95	26,55
2. Норма виробітку за місяць, лок-км.	6020	5850	6020	5800	6000	5750	6000	5800	5900	5750
3. Фактична виробка машиніста, лок-км	6150	5920	5840	5730	6240	5980	5850	5690	6180	5870

**Завдання 6.5.** Локомотивна бригада працює з вантажними транзитними і збірними поїздами на ділянці 150 км (таблиця 33). Визначити зарплату членів локомотивної бригади, якщо ГТС машиніста 26,1 грн, помічника машиніста – 24,8 грн.

Таблиця 33 Поїздки локомотивної бригади

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Місячна норма виробітку, лок-км.	5700	5900	6100	5800	6000	6100	5700	5900	5800	6000
2. Кількість поїздок в обидва кінці	18	20	22	21	19	20	22	18	19	21

**Завдання 6.6.** Розрахувати зарплату токаря-відрядника (таблиця 34), якому встановлене планове завдання – 500 деталей на місяць. Норма часу на одну деталь 0,2 години.

Таблиця 34 Відомості про роботу токаря

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. ГТС, грн	13,50	13,65	13,76	13,85	14,0	13,59	13,71	13,82	14,22	14,15
2. Фактично оброблено деталей	510	540	520	545	505	525	535	515	540	520
3. Відсоток премії за 1 % перевиконання плану	2	4	6	5	2	3	5	4	6	8

**Завдання 6.7.** Розрахувати місячну зарплату фрезерувальника (таблиця 35).

Таблиця 35 Обсяг роботи фрезерувальника

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Виготовлено деталей, шт.	340	290	450	860	380	865	440	310	1900	325
2. Норма часу на одну деталь, годин.	0,5	0,6	0,4	0,2	0,5	0,2	0,4	0,6	0,1	0,5
3. Годинна тарифна ставка, грн	12,60	12,63	12,85	12,66	12,93	12,69	13,09	12,77	13,01	13,17

**Завдання 6.8.** За даними таблиця 36 визначити відрядний заробіток за зміну оглядача вагонів, якщо змінна норма виробітку складає 2400 вагонів. Тривалість зміни 8 годин.

Таблиця 36 Обсяг роботи оглядача вагонів

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Фактично відпрацьовано вагонів за зміну	2500	2800	2300	2450	2500	2860	2340	2590	2670	2450
2. ГТС оглядача, грн	12,50	13,25	12,65	12,95	12,80	13,40	12,95	12,50	13,10	12,65

## Заняття 7. Умови праці. Оцінка персоналу

**Завдання 7.1.** Розрахувати тривалість продуктивного часу на виконання виробничого завдання у хвиликах, якщо тривалість зміни 8 годин (таблиця 37).

Таблиця 37 Витрати робочого часу

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Час регламентованих перерв, % від робочого часу	20	15	12	18	22	20	16	22	15	18
2. Непродуктивний час, % от продуктивного часу	8	10	6	9	12	10	5	8	6	5
3. Нерегламентовані перерви, % від продуктивного часу	15	12	10	16	10	15	9	15	12	16

**Завдання 7.2.** Визначити величину нерегламентованих перерв, якщо тривалість зміни 8 годин (таблиця 38).

Таблиця 38 Витрати робочого часу

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Продуктивний час, хв.	358	368	365	372	370	360	364	366	362	372
2. Непродуктивний час, % от тривалості зміни	5,0	5,5	5,8	5,3	5,7	6,0	5,2	5,6	5,9	5,4
3. Регламентовані перерви, % від продуктивного часу	12,8	13,2	12,3	14,0	12,8	13,4	13,0	13,2	12,5	12,0

**Завдання 7.3** Розподілити витрати робочого часу між елементами продуктивного часу та розрахувати новий продуктивний час (таблиця 39).

Таблиця 39 Втрати робочого часу та продуктивний час робітника, хв.

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Підготовчо-заключний час	10	12	15	10	12	15	10	12	15	10
Обслуговування робочого місяця	30	50	30	50	45	45	35	50	45	30
Оперативний час	350	340	360	340	330	340	300	320	300	320
Втрати робочого часу	60	52	45	50	55	42	60	50	55	45

**Завдання 7.4.** На основі даних про продуктивність праці побудувати криву працездатності протягом робочого дня й зробити висновок (таблиця 40).



Таблиця 40 Продуктивність праці працівника протягом робочого дня

Час роботи	Зроблено продукції, штук									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
8 - 9	6	12	9	7	18	7	12	6	9	18
9 - 10	8	16	12	9	24	9	16	8	12	24
10 - 11	8	16	12	9	24	9	16	8	12	24
11 - 12	7	14	11	8	21	8	14	7	11	21
12 - 13	обід									
13 - 14	8	16	12	9	24	9	16	8	12	24
14 - 15	9	18	13	10	27	10	18	9	13	27
15 - 16	8	16	12	9	24	9	16	8	12	24
16 - 17	5	10	7	6	15	6	10	5	7	15

**Завдання 7.5.** Скласти рейтинг забруднень за обсягом викидів в атмосферу (таблиця 41).

Таблиця 41 Забруднення атмосфери за рахунок викидів

Забруднювач	Викиди від одного джерела, кг					Число джерел забруднення									
	1,2	3,4	5,6	7,8	9,0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1 Двоокис вуглецю	950	885	984	915	930	7	3	9	5	11	2	8	10	4	6
2 Тверді частки	630	670	655	642	684	10	5	12	7	14	5	11	15	6	9
3 Окис вуглецю	215	240	205	220	250	25	31	21	40	33	42	29	35	20	24
4 Летучі вуглеводні	190	195	197	192	198	61	42	48	65	54	45	63	68	41	58
5 Окисли сірки	115	125	110	122	135	73	48	63	51	42	70	58	45	62	54
6 Окисли азоту	20	28	21	24	26	96	95	84	92	90	85	102	98	105	92

Забруднювач	Викиди від одного джерела, кг					Число джерел забруднення									
	1,2	3,4	5,6	7,8	9,0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
7 З'єднання фосфору	10	16	15	14	18	215	240	206	231	235	218	245	220	234	210
8 Сірководень	6	7	8	9	5	835	764	830	848	750	800	832	790	740	785
9 Аміак	4	5	3	6	2	930	912	951	944	955	960	994	971	890	970
10 Хлор	0,2	0,4	0,8	0,5	0,3	1300	1130	1410	1500	1140	1450	1200	1260	1250	1120

## Заняття 8. Мотивація персоналу

**Завдання 8.1.** Розрахувати зниження собівартості продукції у зв'язку зі зростанням продуктивності праці (таблиця 42).

Таблиця 42 Вихідні дані

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1 Відсоток росту продуктивності праці, %	15	18	20	17	15	20	18	16	15	18
2 Збільшення середньомісячної заробітної плати, %	5	8	6	5	8	9	5	8	9	6
3 Питома вага заробітної плати у загальній сумі витрат, %	25	18	20	15	25	20	18	25	15	20

**Завдання 8.2.** Провести анкетування студентів «Оцінка навичок і здатностей менеджера з персоналу». Оцінку провести за п'ятибальною шкалою. Питання анкети:

- 1) здатності управляти собою;
- 2) розумні особисті цінності;
- 3) чіткі особисті цілі;
- 4) упор на постійний особистий ріст;
- 5) навичка вирішувати проблеми;
- 6) винахідливість і здатність до інновацій;
- 7) висока здатність впливати на навколишніх;

- 8) знання сучасних управлінських підходів;
- 9) здатність керувати;
- 10) уміння навчати й розбудовувати підлеглих;
- 11) здатність формувати й розбудовувати ефективні робочі групи.

Обробити анкети. Прокоментувати результати.

**Завдання 8.3.** На основі бальних оцінок вибрати працівника, найбільш підходящого для вакантної посади фахівця (таблиця 43). При розрахунках обрати 3 варіанта, починаючи зі свого.

Таблиця 43 Реєстраційна форма бальних оцінок ділових якостей фахівця.

Показник	ПЗО	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1 Компетентність	0,33	4	3	5	5	4	4	4	5	3	5
2 Здатність чітко організувати й планувати свою працю	0,07	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3
3 Свідомість відповідальності за виконувану роботу	0,25	3	4	3	4	4	5	4	3	4	5
4 Самостійність і ініціатива	0,14	3	4	4	3	4	5	4	5	4	3
5 Здатність освоювати нові питання й використовувати нові методи	0,08	4	5	4	3	3	4	5	4	3	5
6 Працездатність	0,08	5	3	3	3	3	4	4	5	5	3
7 Здатність підтримувати контакт із іншими працівниками	0,05	4	3	4	3	3	4	5	3	5	4

ПЗО – питома значимість ознаки

**Завдання 8.4.** За даними таблиці 44 визначити до осіб яких мотивів діяльності Ви відноситесь.

Таблиця 44 Характеристика діяльності персоналу за ознакою мотивації

Характеристика діяльності	Особи з мотивом	
	Прагнення до успіху	Уникнення невдач
Ситуація досягнення	Активно шукають і беруть участь у таких ситуаціях, не бояться ситуацій конкуренції, змагання, у яких можна виявити максимум здатностей і вмінь. Люблять ситуації, де несуть особисту відповідальність за результат, уникають ризикованих і непередбачених ситуацій	Уникають подібних ситуацій, а якщо й попадають у них, пасивно підкоряються їхнім вимогам, іноді йдуть на нерозумний ризик
Ціль	Вибирають мети трохи вище середніх труднощів, успіх у досягненні яких дозволяє підтвердити свою самооцінку	Ставлять перед собою дуже легені, або важкі цілі, успіх або неуспіх яких не впливає на самооцінку
Дія	Наполегливі й завзяті в реалізації своїх цілей, самостійно досягають їх	У випадку постановки реалістичних цілей схильні до пошуку допомоги й підтримки, відволіканню від

		діяльності (фантазії, критика, відмова)
Результат (оцінюється у зв'язку з рівнем домагань)	Ефективні в досягненні реалістичних цілей. У випадку невдачі дотримуються прийнятої стратегії або вибирають більш ефективну, при цьому трохи знижують труднощі завдання, а у випадку успіху - підвищують	Більш ефективні в досягненні легких цілей і менш – у досягненні реалістичних цілей (середніх труднощів). При невдачі відмовляються від прийнятої стратегії на користь менш ефективної. Після успіху вибирають більш легку мету, після невдачі – більш важку
Оцінка навколишніх	Прагнуть до одержання зворотного зв'язку про те, наскільки успішно вони діяли, і реагують на цей конкретний зворотний зв'язок	Не прагнуть одержати або ігнорують інформацію про результат
Самооцінка й атрибуція причин	Самооцінка реалістична й стійка. Успіх оцінюється як результат власних зусиль і здатностей, невдачу відносять до збігу обставин	Частіше завищена або занижена, нестійка. Успіх оцінюється як збіг обставин, невдачу – як підтвердження недоліку здатностей, гостро переживають невдачі
Планування тимчасової перспективи	Помірне (реалістичне). В осіб з високим рівнем досягнень – орієнтація на віддалене майбутнє	Глобальне або дуже вузьке планування життєвих цілей. В осіб з високими досягненнями – відхилення від помірнього (реалістичного) планування

Виберіть стимули, що відповідають вашому типу мотивації:

- 1) перелік усіх осіб, обставин, від яких залежить виконання поставленого завдання із вказівкою їх важливості й відповідальності;
- 2) відсутність частого контролю з боку керівника;
- 3) чітке визначення кінцевої мети завдання, а не етапів її реалізації;
- 4) похвала з боку колег непрофесійних характеристик працівника (одяг, учинок, знайомі, машина й т.п.);
- 5) наявність конкретної мети. Ціль завжди спереду. Якщо вона досягнута – потрібна нова мета;
- 6) важливість розв'язуваного завдання для успішного розвитку всього підприємства;
- 7) одержання завдання від колег, минаючи безпосереднє керівництво;
- 8) ув'язування розв'язуваного завдання з кар'єрою;
- 9) відсутність будь-якого ризику;
- 10) висока матеріальна відповідальність;

11) відсутність вимоги поетапної здачі розв'язку поставленого завдання;

12) перевага морального заохочення, а не матеріального.

**Завдання 8.5.** При використанні радіозв'язку кількість сигналістів, необхідних для огороження місця робіт з ремонту контактної мережі скорочується. Вартість переносної радіостанції складає 7700 грн.

Визначити економічний ефект від використання сигналістами переносних радіостанцій (таблиця 45) та термін окупності інвестицій. Коефіцієнт дисконтування прийняти за ставкою 10 %.

Таблиця 45 – Робота ремонтної бригади сигналістів

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Чисельність скорочених сигналістів	3	2	4	3	3	2	2	4	3	4
2. Розряд електромонтера (сигналіста)	3	3	2	2	4	4	3	3	2	4
3. Річний фонд робочого часу, годин	1954	1952	1956	1956	1959	1954	1956	1954	1952	1953
4. Премія, % від зарплати за тарифом	15	20	15	15	20	15	10	20	15	20
5. Кількість радіостанцій	5	4	6	4	6	6	4	5	4	5

## Теми рефератів

1. Основи кадрового планування в організації
2. Оперативний план роботи з персоналом
3. Маркетинг персоналу
4. Планування й прогнозування потреби в персоналі
5. Планування й аналіз показників по праці
6. Добір і розміщення персоналу
7. Соціалізація, профорієнтація й трудова адаптація персоналу
8. Інформаційні технології управління персоналом
9. Управління соціальним розвитком
10. Організація навчання персоналом
11. Управління діловою кар'єрою персоналу
12. Управління службово-професійним просуванням персоналу
13. Нововведення в кадровій роботі
14. Наймання, відбір і приймання персоналу
15. Вивільнення персоналу
16. Управління кадровим резервом
17. Основи організації праці персоналу
18. Оплата праці персоналу
19. Управління робочим часом
20. Умови праці і їх удосконалювання
21. Ділова оцінка персоналу
22. Організація проведення атестації персоналу
23. Оцінка результатів праці персоналу організації
24. Аудит персоналу
25. Мотивація й стимулювання персоналу
26. Аналіз і опис роботи й робочого місця
27. Оцінка результатів діяльності підрозділів управління персоналом
28. Оцінка витрат на персонал організації
29. Оцінка економічної й соціальної ефективності проектів удосконалювання системи й технології управління персоналом
30. Соціальна захищеність працівників організації

## Список рекомендованой літератури

1. Про Основні напрями соціальної політики на період до 2015 року [Електронний ресурс]: Указ Президента України – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/laws/show/1166/97

2. Панченко, С.В. Социально-экономические аспекты высокоскоростного железнодорожного транспорта: Учебник / С.В. Панченко, В.Л. Дикань, А.А. Каграманян. – Харьков: «Диса плюс», 2016. – 232 с.

3. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.

4. Бугаков, В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 237 с.

5. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.

6. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.

7. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.

8. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.

9. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.

10. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.

11. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 301 с.

12. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение

персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.

13. Куприянчук, Е.В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 255 с.

14. Ловчева, М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.

15. Дикань, В. Л. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту [Текст]: навч. посібник / В.Л. Дикань, Ю.В. Елагін, Т.Г. Сухорукова. - Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 277 с.

16. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 239 с.

17. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с.

18. Дементьева, А.Г. Управление персоналом: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2011. - 287 с.

19. Максимова, Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: учебное пособие / Л.В. Максимова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2009. - 256 с.

20. Студентська навчальна звітність. Текстова частина. Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: Методичний посібник з додержання вимог нормо-контролю у студентській звітності. - Х.: УкрДАЗТ, 2005. – 40 с.



## Додаток А Чисельність працівників за роком народження

варіант									
1		2		3		4		5	
Р. н.	Ч	Р. н.	Ч	Р. н.	Ч	Р. н.	Ч	Р. н.	Ч
1951	18	1954	21	1956	21	1952	16	1955	25
1957	6	1960	18	1961	15	1958	12	1959	8
1964	24	1963	105	1968	45	1965	45	1967	86
1969	82	1974	32	1970	18	1973	29	1971	15
1975	5	1980	56	1976	92	1977	51	1979	11
1981	19	1983	32	1981	24	1983	16	1982	22
1985	7	1985	9	1984	18	1985	14	1985	35
1986	5	1986	1	1985	15	1987	10	1986	4
1993	18	1992	20	1994	20	1991	20	1992	15
1998	14	1998	22	1995	14	1999	25	1999	20
варіант									
6		7		8		9		0	
Р. н.	Ч	Р. н.	Ч	Р. н.	Ч	Р. н.	Ч	Р. н.	Ч
1953	22	1953	20	1956	21	1952	23	1956	20
1962	20	1957	6	1960	18	1961	15	1958	12
1966	32	1965	24	1963	95	1968	45	1965	43
1972	19	1969	80	1974	32	1970	18	1973	29
1978	58	1975	5	1981	57	1976	90	1977	54
1982	21	1981	14	1983	32	1980	24	1981	16
1984	25	1987	7	1985	9	1984	18	1985	18
1986	12	1986	5	1986	2	1985	15	1987	10
1993	29	1995	12	1993	20	1992	21	1993	20
1999	20	1998	14	1998	22	1995	14	1999	25

Р.н. – рік народження; Ч – чисельність працівників вказаного року народження

## Додаток Б Елементи трудового потенціалу організації

Показник	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1. Чисельність персоналу	352	621	295	568	632	494	625	348	305	518
2. Відпрацьовано протягом року людино-днів	90112	162702	86730	133480	151680	125970	163210	89502	87649	130568
3. Питома вага постійних працівників, %	83,0	75,4	86,2	85,8	79,3	82,6	80,9	74,8	82,5	79,6
4. Тривалість періоду трудової діяльності тимчасового працівника, мес.	5,8	7,2	4,9	6,3	5,2	9,4	5,6	7,8	9,5	7,0
5. Питома вага кваліфікованих працівників у загальній чисельності, %	71	84	75	72	86	79	87	84	75	72
6. Середній тарифний розряд	4,2	5,7	3,5	5,4	3,8	4,6	5,8	4,9	3,9	5,5
7. Середній приріст продуктивності праці, %	6,8	9,3	11,4	12,6	10,2	8,5	12,9	10,2	6,8	9,5

## Додаток В Накази відділу кадрів за звітний період

Зміст наказу (розпорядження)	Кількість за варіантами									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1) про оголошення догани за порушення трудової дисципліни	5	3	6	3	2	-	3	-	-	-
2) про реформування структури відділів на підприємстві	5	-	2	-	-	4	8	5	1	2
3) про преміювання працівників за результатами роботи в попередньому періоді	-	4	3	-	-	4	5	5	-	7
4) про підвищення окладів працівникам підприємства	3	1	1	1	-	-	-	2	-	3
5) про проведення конкурсу "кращий працівник професії" у відділах підприємства	-	-	-	4	2	5	3	-	2	-
6) про утримання із заробітної плати працівників сум за виготовлення бракованої продукції	-	-	-	6	-	-	-	5	3	6
7) про тимчасовий перевід працівників на іншу роботу у зв'язку з виробничою необхідністю	12	-	9	-	10	-	8	-	11	15
8) про затвердження посадових інструкцій для нових працівників підприємства	-	-	-	3	2	5	4	-	-	-
9) про проведення спортивної спартакіади працівників підприємства	-	-	-	2	1	1	3	1	1	1
10) про створення кімнат відпочинку в цехах підприємства і затвердження відповідальних за їхнє утримання	1	1	-	-	2	1	-	-	2	3
11) про підсумки роботи підприємства у попередньому періоді (аналіз основних показників роботи)	2	1	2	-	2	3	-	-	-	1
12) про видачу матеріальної допомоги з фонду преміювання	-	5	4	-	3	-	3	4	5	-
13) про поздоровлення співробітників зі святом і оголошення подяки окремим працівникам	5	2	-	3	-	-	-	4	-	-
14) про затвердження доплат за вислугу років	-	-	-	3	2	1	-	-	2	1