

Міністерство освіти і науки України  
Управління освіти і науки Житомирської облдержадміністрації  
Державний навчальний заклад  
«Житомирське вище професійне технологічне училище»

# Методична розробка уроку на тему: «Аналіз плинності кадрів»



*Розробила:*  
викладач вищої категорії,  
старший викладач  
**Костюк Л. С.**

Тема програми: «Планування і прогнозування у роботі з персоналом»

### **Тема уроку: «Аналіз плинності кадрів»**

#### **Мета уроку:**

- Ознайомити здобувачів освіти з поняттям плинності кадрів; розкрити сутність і зміст управління плинністю кадрів на підприємстві; охарактеризувати процедуру оцінки плинності кадрів на підприємстві; дослідити особливості аналізу стану процесу плинності кадрів.
- Розвивати творчу активність, пізнавальні інтереси здобувачів освіти, пам'ять, увагу, спостережливість, творчість, логічне мислення, уміння працювати у групах.
- Виховувати колективізм, допитливість, наполегливість, старанність, працелюбність, відповідальність за результати власної праці.

**Тип уроку:** урок засвоєння нових знань.

**Форма уроку:** кооперативна – робота у групах.

**Методи та прийоми навчання:** інтерактивна вправа, технології кооперативного навчання, кейс-метод, проблемно-пошуковий, інтерактивна технології «Мозковий штурм», «Коло ідей».

**Комплексно-методичне забезпечення:** ноутбук, мультимедійний проектор, мікрокалькулятори; роздавальний матеріал: опорно-логічна схема, опорний конспект, картки-завдання, тестові завдання; електронна мультимедійна презентація викладача.

**Очікувані результати:** після вивчення теми цього уроку здобувачі освіти повинні: знати поняття плинності кадрів, уміти визначати зміст управління плинністю кадрів у підприємстві; характеризувати процедуру оцінки плинності кадрів у підприємстві; проводити аналіз стану процесу плинності кадрів; уміти узагальнювати та систематизувати знання та робити висновки.

**Міжпредметні зв'язки:** основи правових знань, охорона праці, психологія і етика ділових відносин, математика, професійно-практична підготовка з професії «Адміністратор» (виробниче навчання).

## **ПЕРЕБІГ УРОКУ**

### **I. Організаційна частина (1 хв.)**

- Привітання
- Перевірка присутніх

**Викладач.** Розшифруйте записану формулу уроку:

$$/U+O//B+C/P=3$$

*U-увага, O-організованість, B-взаємодопомога, C-спілкування,*

*P-робота, 3-знання.*

Саме ці якості потрібні будуть нам на уроці. І саме при наявності цих якостей адміністратор може мати успіх у своїй професійній діяльності.

Бажаю вам гарного настрою, успіхів, сподіваюсь, що на сьогоднішньому уроці ви отримаєте міцні знання, розраховую на вашу підтримку, взаєморозуміння та співпрацю.

**Викладач.** Пригадайте, яку тему вже протягом кількох занять ми вивчаємо. Сьогодні ми з вами продовжуємо вивчати тему «Планування у роботі з персоналом» з модуля АДМ-3 та предмета «Планування та організація роботи з персоналом».

**Тема нашого уроку - «Аналіз плинності кадрів». (1 хв). (слайд 1).**

**Мета:** ознайомитися з поняттям плинності кадрів; розкрити сутність і зміст управління плинністю кадрів у підприємстві; охарактеризувати процедуру оцінки плинності кадрів у підприємстві; дослідити особливості аналізу стану процесу плинності кадрів.

**Викладач.**

Сьогодні ви продовжуватимете працювати у раніше сформованих групах на чолі з капітанами.

## **II. Актуалізація опорних знань здобувачів освіти (5 - 7 хв.)**

**Запитання:**

- Розкрийте значення кадрового планування на підприємстві.
- Назвіть основні завдання кадрового планування
- Визначте принципи кадрового планування.
- Назвіть види планування роботи з персоналом



## **III. Мотивація навчальної діяльності (2-3 хв.)**

**Викладач.**

Згідно з кваліфікаційною характеристикою з професії «Адміністратор» одним із завдань адміністратора є забезпечення ефективної діяльності підприємства.

***Вправа «Коло ідей»:*** Пропоную поміркувати, висловити свої думки та дати відповідь на запитання «За допомогою яких чинників адміністратор на підприємстві може цього досягти?»

**Відповіді:**

- планування своєї роботи та організації праці підлеглих;
- формування стабільного трудового колективу.

**Викладач.**

Ви майбутні адміністратори. І маєте усвідомити, що процес формування стабільного трудового колективу передбачає наступні етапи:

- оцінка плинності кадрів (кількісна та якісна);
- розробка заходів щодо скорочення плинності кадрів;
- управління трудовою дисципліною.

А для цього, будь-який керівник, адміністратор повинен володіти знаннями поняття плинності кадрів, уміти виявляти причини і мотиви плинності та проводити аналіз стану процесу плинності кадрів.

**Очікувані результати:** (2 хв.)

***Інтерактивна вправа***

Пропоную висловити здобувачам освіти думки щодо теми нашого уроку у такій формі: «Вивчення даної теми допоможе мені...» здобувачі освіти висловлюють свої думки)

Дійсність та практика підказує: необхідно вчитись проводити аналіз стану процесу плинності кадрів для того, щоб стати кваліфікованими та компетентними працівниками.

Отже, щоб бути конкурентоспроможними працівниками на ринку праці, ви, майбутні адміністратори, маєте вміло використовувати отримані знання у своїй професійній діяльності.

#### ***IV. Вивчення нового матеріалу (20 хв)***

Розпочнемо вивчення нового матеріалу.

Пропоную сьогодні на уроці працювати за таким планом: (слайд 2)

##### **План**

1. Поняття про плинність кадрів.

*(робота в зошитах, з опорним конспектом (Додаток 1).*

2. Основні причини та мотиви плинності.

*(самостійна робота у групах, з опорним конспектом).*

3. Аналіз стану процесу плинності кадрів.

*(заповнення таблиці, робота в групах: розв'язування задач, проблемних ситуацій)*



**Викладач.** Плинність кадрів – це сукупність звільнень працівників за власним бажанням або за прогули та інші порушення трудової дисципліни. (слайд 3).

**Запитання:** «Які фактори, на вашу думку, можуть спричинити плинність кадрів на підприємстві?»

**Відповіді:**

**Причини плинності кадрів** (слайд 4, 5):

- пов'язані із сімейно-побутовими обставинами;
- пов'язані з незадоволеністю умовами праці і побуту;
- пов'язані з порушеннями трудової дисципліни.



**Викладач:** чинники плинності кадрів за ступенем можливого цілеспрямованого впливу на них поділяють на 3 групи (слайд 6):

- цілком керовані (умови праці і побуту);
- частково керовані (задоволеність колективом, взаєминами, формами мотивації);
- некеровані (природно – кліматичні чинники). Цілеспрямовано впливаючи на перші і другі, можна значно знизити плинність.

**Запитання:** «Які основні мотиви плинності кадрів на підприємстві?»

**Відповіді:** (слайд 7)

- низька зарплата окремих груп працівників у зв'язку з поганою організацією праці і виробництва;
- відсутність ритмічності роботи, систематична робота в понаднормові години і вихідні дні;



- невідповідність виконуваних робіт рівню кваліфікації і основній професії, невизначеність перспектив професійного просування;
- важкі і шкідливі умови праці;
- погані взаємини у колективі, з адміністрацією;
- незадоволеність професією.



**Запитання:** «Чи зустрічалися ви з таким поняттям як мобінг?

**Відповідь:** *Мобінг* (від англ. *mob* — юрба) — форма психологічного тиску у вигляді цькування співробітника у колективі, зазвичай з метою його звільнення. (слайд 12)

**Випереджальне завдання:** підготовка здобувачами освіти інформації про мобінг за кордоном. (слайд 13, 14)

**Запитання:** «Чи є необхідністю аналіз плинності кадрів на підприємстві?»

**Відповідь:** «Звичайно, саме завдяки чіткому аналізу можна скоротити плинність кадрів».

**Викладач:** Процедура аналізу плинності кадрів включає: вивчення анкетних даних, бесіди з працівниками, що звільняються, а також з його товаришами, колегами і безпосереднім керівником, результати яких заносяться до журналу з обліку звільнень. (слайд 8)



**Робота з опорним конспектом і таблицею.**

Здобувачі освіти отримують завдання заповнити таблицю, скласти модель-алгоритм аналізу плинності кадрів

*Модель-алгоритм аналізу плинності кадрів*

Етапи аналізу плинності	Послідовність окремих кроків
I.	

**Викладач:**

Стан процесу плинності кадрів на підприємстві характеризується *коефіцієнтом плинності кадрів* (Кпк) (слайди 9-11):

$$K_{пк} = \frac{R_z - R_{нз}}{R_c}$$

де **R<sub>з</sub>** — кількість звільнених працівників з підприємства за певний період; **R<sub>нз</sub>** — кількість неминуче звільнених працівників за відповідний період (у зв'язку з виходом на пенсію, в армію, у декретну відпустку, при направленні на навчання, за станом здоров'я, за скороченням штатів);

**R<sub>с</sub>** — середньооблікова чисельність працівників за відповідний період.

Якщо: **K<sub>пк</sub> < 0,1** — плинність кадрів у підприємстві є низькою;

**0,1 ≤ K<sub>пк</sub> ≤ 0,2** — плинність кадрів у підприємстві середня;

**K > 0,2** — плинність кадрів у підприємстві є високою;



**Робота з опорно-логічною схемою:** «Заходи щодо скорочення плинності кадрів» (слайд 16) (Додаток 2).

**Гра «Естафета»:** пропоную здобувачам освіти один за одним назвати заходи щодо скорочення плинності кадрів (слайди 17-21).

**Проблемне запитання.**

Пригадайте з уроків «Психології і етика ділових відносин», які ви знаєте стилі керівництва. (відповіді: авторитарний, ліберальний, демократичний).

**Метод «Мозковий штурм»**

- Який стиль ви вважаєте найбільш ефективним?
- Використання якого стилю може спричинити високий рівень плинності кадрів, і завдяки якому стилю плинність може зменшитися?



**Кейс-метод. Вирішення проблемних ситуацій** Робота у групах (Додаток 3).

**Кейс № 1**

Проведіть аналіз плинності кадрів у підприємстві ТОВ «Полісся-продукт» за звітний період на підставі наступних показників:

1. Середньооблікова чисельність персоналу – 243 чол.
2. Кількість звільнених працівників за звітний період – 29 чол., зокрема:



- за власним бажанням – 15 чол.,
- у зв'язку з виходом на пенсію – 7 чол.,
- за ініціативою адміністрації – 5 чол.,
- за станом здоров'я – 2 чоловіки.

Розрахуйте коефіцієнт плинності кадрів. Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства.

**Кейс № 2**

Проведіть аналіз плинності кадрів у підприємстві ТОВ «Квара» за звітний період на підставі наступних показників:

1. Середньооблікова чисельність персоналу – 165 чол.
2. Кількість звільнених працівників за звітний період – 17 чол., зокрема:
  - за власним бажанням – 5 чол.,
  - у зв'язку з виходом на пенсію – 2 чол.,
  - за ініціативою адміністрації – 3 чол.,
  - за станом здоров'я – 7 чоловік.

Розрахуйте коефіцієнт плинності кадрів. Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства.

**Кейс № 3**

Проведіть аналіз плинності кадрів у підприємстві ТОВ «Фора» за звітний період на підставі наступних показників:

1. Середньооблікова чисельність персоналу – 196 чол.
2. Кількість звільнених працівників за звітний період – 34 чол., зокрема:
  - за власним бажанням – 11 чол.,
  - у зв'язку з виходом на пенсію – 8 чол.,
  - за ініціативою адміністрації – 10 чол.,
  - за станом здоров'я – 5 чоловіки.



Розрахуйте коефіцієнт плинності кадрів. Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства.

#### **V. Закріплення навчальних досягнень. (до 10 хв.)**

*Пропоную групам закріпити отримані знання та уміння за допомогою **тестових завдань**.*



#### ***Підведення підсумків, оголошення оцінок.***

**Рефлексія.** На початку уроку я запрошувала вас до співпраці. Гадаю, що ваша робота була плідною. Пропоную поділитися враженням від сьогоднішнього уроку.

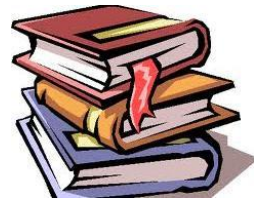
- Чого ви навчилися на цьому уроці, що нового ви дізналися?
- Як Ви використаєте отримані на уроці знання в майбутньому?
- Виконання яких завдань Вам сподобались найбільше?

#### **Форма роботи: «Квітка уроку».**

Доберіть прикметники для характеристики уроку, уписуючи їх на пелюстках паперової квітки, розміщеної на дошці (радісний, успішний, корисний, креативний, ігровий, пізнавальний).

#### ***VI. Домашнє завдання:***

- Кожній групі пропоную навести приклад ситуації плинності кадрів з виробничої практики на підприємстві у вигляді задачі та розв'язати її.
- Підготувати інформацію про стан плинності кадрів на торговельних підприємствах в Україні.
- Написати реферат «Аналіз плинності кадрів».



Дякую всім за співпрацю.

## Опорний конспект до уроку

**Коефіцієнт плинності кадрів: формула розрахунку**

Кожен власник підприємства (незалежно від форми власності, сфери діяльності, кількості філій і чисельності персоналу) бажає, щоб його дітище працювало без перебоїв і приносило високий прибуток.

Грамотний керівник знає, що без стабільності в кадрах високих результатів складно домогтися. Добрими помічниками у спостереженні за рухом персоналу є різні числові показники. Одні з найбільш популярних - це коефіцієнт вибуття кадрів, коефіцієнт плинності. Вони відображають рух персоналу в організації.

На практиці частіше розраховується показник плинності.

**Коефіцієнт плинності кадрів: формула розрахунку**

Обчислити його під силу фахівцеві з будь-яким досвідом роботи. Для розрахунків передбачена формула.

Коефіцієнт плинності кадрів за її допомогою визначити досить просто. Формула має такий вигляд:

$$K_n = K_z / ЧСР * 100, \text{ де}$$

**Кп** - коефіцієнт плинності кадрів;

**Кз** - кількість звільнених працівників (за власним бажанням і за порушення);

**ЧСР** - середньооблікова чисельність персоналу.

Дані для розрахунку беруть за один і той же період. Всі використовувані значення характерні для кожної компанії, що робить цю формулу універсальною для всіх видів організацій.

*Як часто необхідно проводити розрахунок коефіцієнта плинності кадрів? Його можна проводити раз на рік і в динаміці відслідковувати, як змінюється ситуація: збільшується або зменшується її значення. Це дозволяє проаналізувати і виявити причини звільнення персоналу.*

**Про що говорить значення показника**

Коефіцієнт плинності кадрів залежить і від **адаптації співробітників**. Якщо після закінчення аналізу виявлено, що часті звільнення відбуваються протягом короткого терміну після прийняття людини на роботу, то справа - в неправильно розробленій системі адаптації, внаслідок чого новий працівник не може влитися в колектив.

Не менш рідкісне явище - **мобінг**. Тобто колектив негативно ставиться до нового колеги і намагається всіма можливими способами його «вижити». Це найбільш часті причини високої плинності кадрів серед новачків.

**Показник може розраховуватися і за підрозділами.** У цьому випадку коефіцієнт плинності кадрів дозволяє виявити недоліки керівників відділів і невдалі для працівників нововведення. В останньому випадку буде спостерігатися поступове збільшення кількості звільнень після введення змін. У свою чергу, це говорить про невдоволення своїми обов'язками, і змінити це можна, якщо піти на контакт з працівниками (наприклад, шляхом голосування, співбесіди або загальних зборів).

**Норма для підприємств.** Коефіцієнт плинності кадрів, формула розрахунку якого представлена вище, має і своє нормативне значення. Якщо воно коливається в межах **3-5%**, то керівництву організації нема про що турбуватися. Це говорить про природне оновлення персоналу, а не про проблеми в управлінні або колективі.

Якщо коефіцієнт плинності кадрів набагато більше 5%, то це привід вживати рішучих заходів щодо стабілізації ситуації з персоналом.



Якщо цьому питанню не приділити уваги, то в майбутньому у фірми можуть виникнути проблеми з подальшим розвитком. У гіршому випадку компанія може завершити свою діяльність. Постійне оновлення персоналу не сприяє гарній роботі, а, навпаки, знижує її темп за рахунок постійного навчання.

Не варто забувати і про те, що висока плинність кадрів - це фінансово дуже затратно. Компанії необхідно розміщувати оголошення про набір персоналу, співпрацювати з кадровими агентствами, проводити співбесіди, визначати випробувальні терміни, які не кожен зможе пройти.

### **Заходи щодо зменшення плинності кадрів**

В якості таких заходів складно щось рекомендувати, крім загальних пропозицій:

**Поліпшення системи адаптації.** Дозволить новим співробітникам швидше звикнути до роботи і колективу. Зменшить імовірність звільнення працівника в перший рік.

**Зручний графік роботи.** Робочий день стандартної тривалості, наявність перерви на обід і технічних перерв протягом дня.

**Матеріальне стимулювання.** Преміювання за результатами роботи, перед святами, по закінченні року або важливого проекту.

**Нематеріальне стимулювання.** Почесна дошка з фотографіями кращих співробітників тижня.

**Уважне ставлення до проблем співробітників.** Робота завжди понад усе, але співробітники - все ж люди, і їм теж іноді потрібна допомога або можливість, наприклад, раз на тиждень піти раніше.

**Заходи по згуртуванню колективу.** Корпоративні свята, тематичні зібрання, ярмарки, спортивні заходи. Люди повинні спілкуватися на рівних, що забезпечить можливість дізнатися один одного краще і швидше спрацюватися.

**Перспектива кар'єрного росту для кожного.** Можливість отримати підвищення будь-якому співробітникові, а не тільки з числа наближених до начальства.

**Поліпшення умов праці.** Сучасна техніка, ліцензійні програми, можливість отримання технічної підтримки, своєчасне забезпечення канцелярськими предметами.

На кожному конкретному підприємстві розробляються свої заходи. Дізнатися про те, чого бажає колектив, можна швидким і легким способом анонімного анкетування.

Боротьба з проблемами, які на перший погляд не вирішувані.

У якихось регіонах основною причиною звільнень співробітників є необхідність у житлі. Далеко не кожне підприємство може надати місце в гуртожитку, не кажучи вже про службовій квартирі або будинку. Такі проблеми повинні вирішуватися, звичайно, не на рівні керівництва компанії, а, швидше, в адміністрації міста або суб'єкта федерації. У цьому випадку може спрацювати такий варіант матеріального стимулювання співробітників, як часткова (або повна - в залежності від бюджету фірми) оплата знімного житла. У будь-якому випадку не варто ігнорувати значення розглянутого коефіцієнта, щоб не ставити під загрозу роботу організації.

Всі правильно підібрані і введені заходи дозволять привести коефіцієнт плинності кадрів в норму, що забезпечить стабільний прибуток, злагоджену роботу колективу і зниження витрат на пошук, підбір, найм і навчання нових співробітників.

$$\underline{P} = \frac{1/2 P_1 + P_2 + \dots + 1/2 P_n}{n - 1} \quad \underline{(P)} \quad P_1 \quad P_2 \quad P_n$$

чисельність персоналу на початок кожного підперіоду; n – кількість підперіодів.

## Заходи щодо скорочення плинності кадрів

### ***Техніко-економічні***

(поліпшення умов праці,  
удосконалення системи матеріального  
стимулювання і нормування праці,  
підвищення ступеня автоматизації  
робіт, розвиток нових форм організації  
праці)

### ***Організаційні***

(удосконалення процедур  
прийому і звільнення  
працівників, системи  
професійного просування,  
робота молоддю)

### ***Виховні***

(формування у працівників  
відповідального  
відношення до праці,  
свідомої дисципліни,  
культури поведінки)

### ***Соціально- психологічні***

(удосконалення стилю і  
методів керівництва,  
взаємин у колективі,  
системи морального  
заохочення)

### ***Культурно-побутові***

(поліпшення культурно-масової і  
спортивної роботи, збільшення  
забезпеченості житлом, дитячими  
установами, базами і будинками  
відпочинку)

### Кейс № 1

Проведіть аналіз плинності кадрів у підприємстві ТОВ «Полісся-Продукт» за звітний період на підставі наступних показників:

1. Середньооблікова чисельність персоналу – 243 чол.
2. Кількість звільнених працівників за звітний період – 29 чол., зокрема:
  - за власним бажанням – 15 чол.,
  - у зв'язку з виходом на пенсію – 7 чол.,
  - за ініціативою адміністрації – 5 чол.,
  - за станом здоров'я – 2 чоловіки.

Розрахуйте коефіцієнт плинності кадрів.

Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства

### Кейс № 2

Проведіть аналіз плинності кадрів у підприємстві ТОВ «Квара» за звітний період на підставі наступних показників:

1. Середньооблікова чисельність персоналу – 165 чол.
2. Кількість звільнених працівників за звітний період – 17 чол., зокрема:
  - за власним бажанням – 5 чол.,
  - у зв'язку з виходом на пенсію – 2 чол.,
  - за ініціативою адміністрації – 3 чол.,
  - за станом здоров'я – 7 чоловік.

Розрахуйте коефіцієнт плинності кадрів.

Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства

### Кейс № 3

Проведіть аналіз плинності кадрів у підприємстві ТОВ «Фора» за звітний період на підставі наступних показників:

1. Середньооблікова чисельність персоналу – 196 чол.
2. Кількість звільнених працівників за звітний період – 34 чол., зокрема:
  - за власним бажанням – 11 чол.,
  - у зв'язку з виходом на пенсію – 8 чол.,
  - за ініціативою адміністрації – 10 чол.,
  - за станом здоров'я – 5 чоловіки.

Розрахуйте коефіцієнт плинності кадрів.

Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства

## Тести для самоконтролю з теми «Аналіз плинності кадрів»

***Виберіть правильну відповідь.***

*1. Як розраховується коефіцієнт плинності кадрів?*

1. Відношення надлишкової плинності до середньоспискової чисельності працівників за звітний період.
2. Відношення надлишкової плинності до чисельності прийнятих за звітний період.
3. З числа тих, що вибули за звітний період, віднімається чисельність прийнятих.
4. Відношення необхідної плинності до середньоспискової чисельності працівників за звітний період.

*2. Незадоволеність роботою, умовами праці, заробітною платою, звільнення за порушення трудової дисципліни, розтрата, зловживання; невідповідність посаді, погані стосунки з керівником або колегами, зміна місця проживання – це:*

1. Причини, які призводять до надлишкової плинності кадрів.
2. Причини, які призводять до необхідної плинності кадрів.
3. Результат психологічної несумісності співпрацівників колективу.
4. Характеристика розчленованого колективу.

*3. Який перелік ілюструє необхідну плинність кадрів?*

1. Призив до армії, поступлення на навчання, вихід на пенсію.
2. Незадоволеність роботою, призов до армії, вихід на пенсію, невідповідність посаді, зміна місця проживання.
3. Звільнення за порушення трудової дисципліни, незадоволеність умовами праці, поганий психологічний клімат.
4. Віддаленість місця роботи від дому, вихід на пенсію, відпустка по догляду за дитиною.

*4. Під плинністю кадрів в організації розуміють:*

1. Обмін працівниками між організаціями.
2. Сукупність звільнень працівників з різних причин.
3. Розірвання трудового договору (контракту) з працівниками.
4. Звільнення працівників за власним бажанням з організації.

*5. До заходів зі зниження плинності кадрів на підприємстві можна віднести:*

1. Покращення умов праці, удосконалення системи матеріального стимулювання, поліпшення побутових умов.
2. Удосконалення системи професійного просування, соціальної сфери і системи мотивації працівників.
3. Техніко-економічні, організаційні, виховні та культурно-побутові.
4. Організаційні, технічні, соціально-побутові та виробничі.

*6. Виявлення мотивів та причин плинності кадрів проводиться за допомогою:*

1. Вивчення анкетних даних.
2. Бесіда з тим, хто звільняється.
3. Проведення бесіди з оточенням того, хто звільняється.
4. Всі вищеназвані процедури.

*7. З якісної сторони процес плинності кадрів характеризується:*

1. Причинами, факторами і мотивами плинності кадрів.
2. Коефіцієнтом плинності кадрів.
3. Факторами і мотивами плинності кадрів.
4. Коефіцієнтом плинності кадрів, причинами, факторами і мотивами плинності кадрів.

*8. Фактори плинності кадрів за ступенем можливого цілеспрямованого впливу на них поділяються на наступні групи:*

1. Пов'язані із сімейно-побутовими обставинами, пов'язані з незадоволеністю умовами праці і побуту, пов'язані з порушеннями трудової дисципліни.
2. Цілком керовані, частково керовані, некеровані.
3. Соціальні, економічні, психологічні.
4. Керовані, некеровані.

*9. Удосконалення стилю і методів керівництва, взаємин у колективі, системи морального заохочення, відносяться до:*

1. Організаційних заходів щодо скорочення плинності кадрів.
2. Виховних заходів щодо зниження плинності кадрів.
3. Соціально-психологічних заходів щодо скорочення плинності кадрів.
4. Техніко-економічних заходів щодо скорочення плинності кадрів.

*10. Заходи щодо скорочення плинності кадрів поділяються на наступні групи:*

1. Техніко-економічні, організаційні, виховні.
2. Соціально-психологічні, культурно-побутові.
3. Соціальні, економічні, психологічні.
4. Ваш варіант відповіді.

**Кожна правильна відповідь оцінюється в 1 бал.**

**Максимальна кількість набраних балів – 10.**