

Министерство науки и высшего образования российской федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра торгового дела и маркетинга

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

Дисциплина Б1.В.04 Управление персоналом на предприятиях
торговли и сервиса

Направление подготовки/специальность 43.03.01 Сервис

Направленность (профиль) 43.03.01.31 Сервис в торговле

заочная форма обучения
год набора 2020

Красноярск 2022

Методические указания по выполнению контрольных работ для студентов направления подготовки *43.03.01 Сервис* составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по укрупненной группе

Направление *43.03.01 Сервис*
профиль подготовки *43.03.01.31 Сервис в торговле*

Разработала: _____ Рубан О.В., канд. экон. наук, доцент

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

1 Требования к освоению дисциплины

2 Содержание контрольной работы

3 Указания по выполнению работы

4 Выбор варианта контрольной работы

5 Перечень вопросов для подготовки контрольной работы

6 Рекомендуемая литература

ВВЕДЕНИЕ

Написание контрольной работы предполагает понимание значимости персонала в организации деятельности, обеспечения функционирования предприятия и достижения запланированных результатов.

Целью изучения дисциплины является освоение теоретических знаний в области управленческой деятельности трудовыми ресурсами, овладения навыками координации взаимодействий персонала предприятий торговли и сферы услуг, приобретение умений использовать эти знания в профессиональной деятельности и формирование необходимых компетенций.

Задачи дисциплины:

- сформировать понимание основных элементов системы управления персоналом предприятия торговли и сервиса;
- освоение теоретических основ формирования кадровой политики, стратегии и методов управления персоналом;
- изучение технологии отбора претендентов на вакантную должность, деловой оценки персонала предприятия торговли и сферы услуг;
- обозначение особенностей проектирования организационной структуры, организации труда и развития персонала;
- характеристика современных методик по повышению мотивации трудовой деятельности, эффективности трудового обеспечения предприятия.

Знания, умения и навыки закрепляются на практических, семинарских занятиях, которые предполагается проводить в форме дискуссий по решению практических ситуаций.

Данная дисциплина базируется на дисциплинах коммерческая деятельность предприятий торговли и сервиса, менеджмент в торговле и сервисе. Данная дисциплина необходима для освоения дисциплин: сервисная деятельность в торговле, экономика торгового предприятия, планирование и прогнозирование на предприятиях торговли и сервиса, управление проектами в торговле и сервисе.

1 Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-3 Способен организовывать и управлять деятельностью предприятий торговли и сервиса:

ПК-3.1 способен организовывать деятельность предприятий торговли и сервиса;

знать: принципы организации кадровой работы, методы и формы обучения, проведения деловой оценки и мотивации персонала;

уметь: применять теоретические положения в управленческой деятельности по отношению к персоналу предприятия торговли и сферы услуг;

владеть: навыками организации и координации взаимодействия между работниками предприятия торговли и сферы услуг.

ПК-3.2 способен управлять деятельностью предприятий торговли и сервиса:

знать: систему управления трудовыми ресурсами предприятия торговли и сферы услуг;

уметь: обеспечивать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом;

владеть: навыками управления персоналом на предприятии торговли и сферы услуг.

ПК-9 Способен осуществлять выбор средств использования материальных ресурсов:

ПК-9.2 способен управлять материальными ресурсами и персоналом предприятий и организаций в сфере торговли и сервиса:

знать: способы организации работы персонала на предприятиях торговли и сферы услуг

уметь: определить потребность в персонале, рассчитать затраты на содержание персонала предприятия торговли и сферы услуг

владеть: методикой планирования персонала предприятий торговли и сервиса

2 Содержание контрольной работы

Для студентов заочной формы обучения, выполнение контрольной работы, является обязательным, так как предусмотрена учебным планом.

Содержание контрольной работы определено в соответствии программы дисциплины, которая разработана с учетом квалификационной характеристики, определяющей требования к знаниям, умениям и навыкам бакалавра в области сервиса. При подготовке контрольной работы большое внимание уделяется методам управления персоналом, организации труда, технологиям отбора, развития и деловой оценки персонала, повышение мотивации и результатов трудовой деятельности.

Контрольная работа состоит из четырех заданий. Первый и второй вопросы имеют теоретический характер; третье задание представляет собой ситуацию, четвертое задание – задача. Содержание контрольной работы заключается в обозначении основных положений, сути контрольных вопросов.

Изложение текстового содержания должно быть сопровождено ссылками на соответствующие источники литературы и примеры из практики, публикуемые в СМИ, научных журналах, могут быть использованы Интернет-ресурсы, информация из Интернет-обзоров, Интернет-журналов.

Это позволит студентам проследить современные подходы, техники, технологии управления персоналом.

Выполнение контрольной работы предусматривает рассмотрение проблемных вопросов повышения трудовой мотивации работников, результатов труда и обеспечивает развитие учебно-познавательной деятельности студента, профессиональной ориентации, появления интересов в решении практических задач в области управления трудовыми ресурсами организаций.

3. Указания по выполнению работы

Контрольная работа выполняется самостоятельно, в сроки, указанные в учебном плане и уточненные преподавателем.

Объем работы составляет от 4 до 8 листов основного текста, напечатанного шрифтом Times New Roman 14 с интервалом 1,0.

Контрольная работа выполняется в печатном варианте на белых листах бумаги формата А4. Контрольная работа оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению документов учебной деятельности [<http://about.sfu-kras.ru/docs/8127/pdf/598334>].

Контрольная работа представляет собой самостоятельную аналитическую работу студента.

Контрольная работа содержит титульный лист, ответы на контрольные вопросы и задания, список использованных источников. Перечень литературы включает в себя не менее 3 источников.

Выполненную работу студент сдает на кафедру. Она должна быть обязательно зарегистрирована методистом кафедры.

4. Выбор варианта контрольной работы

Номер варианта контрольной работы определяется по последним двум цифрам зачетной книжки согласно таблице 1:

предпоследняя цифра в зачетке смотрится в вертикальном столбце таблицы, а последняя – горизонтальном, на пересечении будет находиться необходимый вариант контрольной работы.

Работа, выполненная по другому варианту, признается не зачетной. В этом случае она рецензируется, возвращается студенту и должна быть выполнена по нужному варианту. Если работа не зачтена, она рецензируется и отправляется на доработку.

Таблица 1 - Варианты контрольной работы

Последняя цифра в зачетке	Предпоследняя цифра в зачетке	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1	6	18	1	2	3	4	5	6	7	16
2	5	22	8	9	10	11	12	13	14	17
3	24	10	21	20	19	18	17	16	15	9
4	3	11	22	23	24	25	1	2	3	8
5	2	12	10	9	8	7	6	5	4	7
6	1	15	11	12	13	14	15	16	17	22
7	20	18	19	20	21	22	23	24	25	23
8	21	8	7	6	5	4	3	2	1	13
9	25	9	10	11	12	13	14	15	16	14
0	4	25	24	23	22	21	20	19	18	17

Вариант 1

Задание 1. Особенности управления персоналом предприятий торговли и сервиса. Управление персоналом в теории менеджмента.

Задание 2. Инновационное развитие персонала в управлении торговой организации.

Задание 3. *Исходные данные.* Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;

б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;

в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;

г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

Задание 4. Рассчитайте по региону перспективную численность трудовых ресурсов при условии, что коэффициент общего прироста населения составляет 10 промилле, доля трудовых ресурсов во всем населении будет ниже

на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 10 млн. человек, трудовых ресурсов – 6 млн. человек.

Вариант 2

Задание 1. Принципы и функции управления персоналом торговой организацией. Факторы, влияющие на управление персоналом.

Задание 2. Имидж компании как работодателя. Преимущества HR-бренда. Информирование о компании.

Задание 3. *Исходные данные.* Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания;

б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить деловой контакт;

в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;

г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а о том уже решите, как поступить.

Задание 4. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов города при условии, что коэффициент естественного прироста составляет 20 промилле, коэффициент механического прироста 30 промилле. Доля трудовых ресурсов во всем населении будет выше на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 1 млн. человек, трудовых ресурсов 500 тыс. человек.

Вариант 3

Задание 1. Выбор и адаптация оценочной технологии для предприятия.

Задание 2. Формирование требований к кандидату, исходя из задач организации и модели компетенций.

Задание 3. *Исходные данные.* В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;

б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новации, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;

в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;

г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Задание 4. В городе численность населения составляет 130 тыс. человек, коэффициент прироста населения в базисном периоде – 110 промилле, доля трудовых ресурсов – 52 %. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов на начало планируемого периода при условии неизменности доли трудовых ресурсов.

Вариант 4

Задание 1. Оценка эффективности подбора персонала. Особенности испытаний при отборе кандидатов на вакантную должность.

Задание 2. Мировая и российская практика работы корпоративных учебных центров. Технология формирования компетенций.

Задание 3. *Исходные данные.* Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий па работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи. Как вы начнете беседу при встрече?

а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу;

б) извинитесь перед ним и начнете беседу;

в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;

г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Задание 4. Численность занятых в составе экономически активного населения – 85 млн. человек; численность безработных – 15 млн. человек. Месяц спустя из 85 млн. человек, имевших работу, были уволены и ищут работу 0,5 млн. человек; 1 млн. человек из числа официально зарегистрированных безработных прекратили поиски работы.

Определите начальный уровень безработицы; определите численность занятых, количество безработных и уровень безработицы месяц спустя.

Вариант 5

Задание 1. Коммуникации в управлении системой вознаграждения. Система льгот и бенефитов

Задание 2. Проектирование и оценка результатов труда персонала организации

Задание 3. *Исходные данные.* Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи. Как вы ответите на звонок?

а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;

б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;

в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;

г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

Задание 4. В планируемом периоде торговое предприятие предполагает получить выручку в размере 45,6 млн. руб. и при этом увеличить выработку на одного работника в год с 170 тыс. руб. до 174,6 тыс. руб. На сколько человек можно сократить численность работников, и каков будет рост производительности труда?

Вариант 6

Задание 1. Этапы создания системы обучения и развития персонала в компании.

Задание 2. Стимулирование персонала в торговых организациях. Динамика работоспособности и преодоление утомления.

Задание 3. *Исходные данные.* Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи. Какая и почему?

а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;

б) «все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;

в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;

г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия»

Задание 4. В отчетном периоде производительность труда обслуживающего персонала возросла на 4 %, а в расчете на всех работающих –

на 5%. Рассчитайте, как изменилась структура персонала, если в базисном периоде удельный вес обслуживающего персонала в общей численности работников составлял 0,78.

Вариант 7

Задание 1. Формирование организационной культуры в системе управления персоналом. Управление поведением работников.

Задание 2. Технология построения карьеры и оценки деятельности персонала организации

Задание 3. Исходные данные. Вы начальник отдела. После реорганизации вам срочно необходимо переукомплектовать несколько бюро согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи. По какому пути вы пойдете и почему?

а) возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников отдела, предложите свой проект на собрании коллектива;

б) предложите решать этот вопрос отделу кадров - ведь это их работа;

в) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бюро;

г) сначала определите, кто будет возглавлять новые бюро и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бюро.

Задание 4. В организации на начало года числилось 2600 работающих. В связи с уходом на пенсию, в армию и на учебу выбыло 138 человек; 214 человек уволилось по собственному желанию и 28 человек – за нарушение трудовой дисциплины. В то же время в течение года было принято на работу 480 человек. Определите показатели общего оборота и текучести.

Вариант 8

Задание 1. Государственное регулирование трудовых отношений в организациях. Политика управления персоналом.

Задание 2. Этика деловых отношений, общие закономерности межличностных отношений

Задание 3. Исходные данные. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации), time не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Иди по коридору, вы видите грех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Постановка задачи. Как вы себя поведете?

а) остановитесь, лазите ионии» рабочим (работникам), ЧТО вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их наткнулась и пора браться за дело;

б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;

в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо Претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место;

г) прежде всею представитесь, поинтересуетесь, как обстоят зела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

Задание 4. Численность обслуживающего персонала в магазине в базисном периоде составляла 12 человек. Выручка составляла 524 тыс. руб. в год. В отчетном периоде выручка магазина увеличилась на 20,9 %, а производительность труда на 0,4 тыс. руб. / чел. Определите численность обслуживающего персонала в отчетном периоде.

Вариант 9

Задание 1. Подходы к разработке системы вознаграждения в компании. Построение зарплатных диапазонов.

Задание 2. Формирование службы управления персоналом.

Задание 3. *Исходные данные.* К Вам подходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволится, если ему не повысят заработную плату.

Постановка задачи. Как вы себя поведете?

а) Вы отказываете в повышении заработной платы, так как считаете, что это повышение будет неправильным. Вы скорее смиритесь с его увольнением, чем позволите вызвать недовольство других сотрудников;

б) Вы хотите обязательно удержать сотрудника и обещаете повысить ему заработную плату, причем попросите его никому не говорить об этом;

в) Вы спрашиваете сотрудника, является ли его заработная плата справедливой в сравнении с заработной платой его коллег и на каком основании он требует ее повышения.

Задание 4. Проанализируйте показатели производительности труда работников магазина, заполнив в таблицу 9.1.

Таблица 9.1 – Анализ производительности труда работников магазина

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение	Темп роста, %
Товарооборот, тыс. руб.	844935,0	848407,3		
Индекс цен*				
Товарооборот в сопоставимых ценах, тыс. руб.				
Численность работников, чел	12	14		
в т. ч. численность обслуживающего персонала	8	9		
Производительность на 1 чел. (в действующих ценах)				

Производительность на 1 работника ОП (в действующих ценах)				
Производительность на 1 чел. (в сопоставимых ценах)				
Производительность на 1 работника ОП (в сопоставимых ценах)				

* - см. статистические данные

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 10

Задание 1. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки. Разработка индивидуальных планов развития.

Задание 2. Роль человека в организации. Философия и стратегия управления персоналом.

Задание 3. *Исходные данные.* Вы самостоятельно обрабатываете корреспонденцию вашего подразделения. Это занимает у Вас относительно много времени.

Постановка задачи. Как вы поступите?

а) вы проверяете всю входящую корреспонденцию для того, чтобы выявить важные задачи и гарантировать их правильное решение;

б) Вы поручаете обработку корреспонденции ответственному исполнителю, который будет вас информировать о важных задачах и предлагает их решение в экстренных случаях;

в) Вы поручаете сортировать корреспонденцию секретарю и просите его передавать Вам письма, которые кажутся ему существенными, прежде чем они будут направлены ответственному исполнителю.

Задание 4. Определите изменение социальной эффективности труда работников магазина на основе показателей, представленных в таблице 10.1. Заполните данную таблицу.

Таблица 10.1 – Анализ социальной эффективности труда работников магазина

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение	Темп роста, %
1. Оборот по розничной реализации, тыс. руб.	744935,0	748407,3		
2. Численность работников, чел	12	14		
3. Индекс цен*				
4. Товарооборот в сопоставимых ценах, тыс. руб.				
5. Коэффициент устойчивости ассортимента	0,95	0,951		
6. Коэффициент дополнительного обслуживания покупателей	0,801	0,8		
7. Коэффициент затрат времени покупателей на ожидание	0,86	0,85		

обслуживания				
8. Коэффициент мнения покупателей	0,91	0,92		
9. Социальная эффективность труда				

* - см. статистические данные

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 11

Задание 1. Кросс-культурные особенности концепции управления персоналом. Полномочия и ответственность в организационных структурах

Задание 2. Способы и методы выявления потребностей в обучении. Оценка и повышение эффективности обучения.

Задание 3. *Исходные данные.* В ваш магазин обратилась покупательница с жалобой на недоброкачественный товар, приобретенного два дня назад. У покупательницы отсутствует чек. Она требует вернуть деньги или обменять на доброкачественный товар. Данный товар отсутствует в продаже.

Постановка задачи. Какое будет ваше решение?

а) Вы отказываетесь выполнить требования покупательницы, ссылаясь на отсутствие чека и аналогичного товара;

б) Вы просматриваете соответствующие документы на день приобретения товара, и, обнаружив доказательства правдивости слов покупательницы, предлагаете обменять недоброкачественный товар на другой;

в) Без разговоров вы удовлетворяете требования покупательницы, забираете недоброкачественный товар, выплачиваете его стоимость.

Задание 4. Рассчитайте сумму расходов на оплату труда и отчисления на социальные нужды. Определите их изменения в отчетном периоде по сравнению с базисным периодом. Заполните таблицу 11.1.

Таблица 11.1 – Расчет расходов на содержание персонала

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение	Темп роста, %
1. Оборот по розничной торговле, тыс. руб.	484935,0	488407,3		
2. Численность работников, чел	25	27		
в т. ч. численность административного персонала, чел.	7	8		
среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	19,1	19,2		
2.2 Численность обслуживающего персонала, чел.	12	14		
среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	3,5 + 2 % от оборота торговли	3,6 + 2 % от оборота торговли		
2.3 Численность вспомогательного персонала, чел.				
среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	4,0	4,3		

3. Общий фонд заработной платы, тыс. руб.				
4. Единый налог, 26 %	26,0	26,0		
5. Отчисления в пенсионный фонд, %	20,0	20,0		
6. Отчисления в фонд обязательного медицинского страхования, %	2,8	2,8		
7. Отчисления в фонд обязательного социального страхования, %	3,2	3,2		
Итого расходы на содержание персонала, тыс. руб.				

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 12

Задание 1. Аттестация и деловая оценка персонала. Цели и принципы, технология оценки персонала.

Задание 2. Виды адаптации персонала. Совершенствование системы адаптации в компании.

Задание 3. Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «товароведение и экспертиза товаров». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых располагает разными возможностями удовлетворения сложившихся у молодого специалистов запросов.

Постановка задачи.

Каким ценностным ориентациям отдаст предпочтение молодой специалист при выборе своей будущей работы?

Ценностные ориентации: хорошо разрабатывать, получать отпуск в удобное время, работать в дружном, сплоченном коллективе; улучшить жилищные условия; повышать свое профессиональное мастерство; наиболее полно использовать способности и умения; получать, ощущать общественное признание за свои трудовые достижения; активно участвовать в управлении предприятием; иметь надежное рабочее место и постоянный заработок; власть и влияние (право принимать решения); продвижение по службе; соответствие интересов на работе и вне ее; общение с интересными, эрудированными коллегами; иметь работу с четко определенным кругом обязанностей и др.

Задание 4. Рассчитать фонд заработной платы на будущий период на основе следующих данных:

1) оборот розничной торговли за последние три года:

1-й год – 987840 тыс. руб.

2-й год – 989350 тыс. руб.

3-й год – 992420 тыс. руб.

2) среднесписочная численность работников в отчетном году составила 17 человек, в планируемом произойдет прирост численности на 1 человека;

3) среднегодовая заработная плата одного работника в отчетном году составила 772,3 тыс. руб.;

4) нормативное соотношение темпов прироста расходов на оплату труда и темпов прироста производительности труда – 0,8.

Примечание. Темп прироста среднегодовой заработной платы рассчитывается темп прироста производительности труда умножить на нормативное соотношение темпов прироста расходов на оплату труда и темпов прироста производительности труда.

Вариант 13

Задание 1. Организация и психофизиологические основы организации труда работников предприятий сферы услуг.

Задание 2. Развитие персонала: повышение квалификации и обучение. Планирование деловой карьеры.

Задание 3. *Описание ситуации.* Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала.

Постановка задачи. Необходимо составить объявление о текущей вакансии.

Методические указания. В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат, дать характеристику организации, где он будет работать, изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности. Телефон, факс, электронный адрес для передачи резюме.

Задание 4. Оклад директора 10 тыс. руб. в месяц. Премии 30 % от оклада для менеджеров, для других категорий 20 %. Рассчитать фонд заработной платы по торговому предприятию на основе штатного расписания, используя данные таблицы 13.1.

Категории работников	Кол – во штатных единиц	Коэффициент*	Оклад на одного работника, тыс. руб.	Премии		Годовой фонд заработной платы, тыс. руб.
				процент, %	сумма, тыс. руб.	
Директор	1	1,0				
Гл. бухгалтер	1	0,9				
Товаровед	1	0,7				
Менеджер по продажам	5	0,6				
Грузчики	2	0,4				
Итого	10	-				

Коэффициент* - коэффициент соотношения окладов работников и оклада директора.

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 14

Задание 1. Виды мотивации трудовой деятельности. Оценка и ранжирование должностей, грейдинг.

Задание 2. Интерпретация и использование результатов оценки сотрудников в организации.

Задание 3. Главная роль в восприятии качества торгового обслуживания в магазине у покупателя связана с работой обслуживающего персонала. Если бы Вы занимались отбором и наймом продавцов, на какие характеристики работника Вы бы обращали особое внимание? Опишите и объясните свои требования к обслуживающему персоналу.

Задание 4. На основании данных, приведенных в таблице 14.1 проанализировать динамику движения персонала за два года.

Таблица 14.1 – Анализ динамики движения персонала

Показатели	Прошлый од	Отчетный год	Откло- нение
Списочная численность работников, чел.	150	140	
Принято на работу, чел.	25	24	
Уволено с работы, в том числе по следующим причинам:	20	18	
по собственному желанию, чел	5	3	
по сокращению штата, чел.	4	3	
призыв на военную службу, чел.	-	1	
уход на пенсию, чел.	3	4	
окончание срока трудового договора, чел.	4	4	
по инициативе администрации за нарушение трудовой дисциплины, чел.	4	3	
Коэффициент текучести кадров			
Коэффициент оборота по приему			
Коэффициент оборота по выбытию			
Коэффициент общего оборота			

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 15

Задание 1. Вознаграждение персонала как фактор повышения эффективности компании. Разработка переменной части: премирование на основе КРІ

Задание 2. Планирование карьеры: управление продвижением по службе.

Задание 3. *Исходные данные.* У вашего подчиненного хорошие способности, однако, в некоторых случаях он не справляется с работой, что дает повод для его критики.

Постановка задачи. Как вы проведете беседу на эту тему?

а) вы спешите на важную встречу, поэтому коротко и убедительно излагаете сотруднику, что вам не нравится и что он в будущем должен устранить. Вы говорите о возможном увольнении;

б) Вы говорите сотруднику, какие качества вы цените в нем, и чего он мог бы добиться, если бы не было определенных недостатков. Затем вы сообщаете, что вас побудило к критике;

в) Вы выделяете время для разговора и начинаете его с упрека, пытаетесь с помощью объяснений улучшить его работу. Вы думаете что критика подействует на сотрудника и он станет работать лучше.

Задание 4. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов города при условии, что коэффициент естественного прироста составляет 15 промилле, коэффициент механического прироста 20 промилле. Доля трудовых ресурсов во всем населении будет выше на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 1,1 млн. человек, трудовых ресурсов 530 тыс. человек.

Вариант 16

Задание 1. Бюджетирование затрат на обучение и финансовое управление в обучении. Формы и методы обучения персонала в компании.

Задание 2. Причины пассивности работников. Вовлечение персонала в инновационный процесс.

Задание 3. *Исходные данные.* Из вашего подразделения необходимо выбрать сотрудника для перевода в другой отдел с такими же профессиональными условиями.

Постановка задачи. Какому сотруднику вы предложите это рабочее место?

а) Вы выбрали молодого сотрудника, который является профессионалом в своем деле. Вы надеетесь, что у него также будут такие же высокие результаты труда;

б) Вы выбрали сотрудника, который постоянно создает конфликтные ситуации в отделе;

в) Вы выбрали пожилого сотрудника, который не является для вас ценным работником.

Задание 4. В городе численность населения составляет 180 тыс. человек, коэффициент прироста населения в базисном периоде – 100 промилле, доля трудовых ресурсов – 54 %. Определите перспективную численность населения и трудовых ресурсов на начало планируемого периода при условии, что доля трудовых ресурсов увеличится на 0,04 пункта.

Вариант 17

Задание 1. Технология маркетинга персонала. Эффективность использования различных источников при подборе персонала.

Задание 2. Организация труда и ее совершенствование. Влияние модернизации на условия труда.

Задание 3. *Исходные данные.* Сотрудник вашего подразделения получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы занять более высокую должность. Он просит вас в этом его поддержать.

Постановка задачи. Как вы поступите, если в сфере вашей компетентности нет подходящего рабочего места?

а) Вы будете искать причину, чтобы его не продвигать по службе, так как вы бы не хотели потерять этого хорошего сотрудника. Вы попытаетесь затянуть решение вопроса;

б) Вы советуете ему обратиться в отдел кадров, но одновременно просите его остаться на рабочем месте до тех пор, пока не будет, кем его заменить;

в) Вы описываете ему преимущества, которые он имеет на своем рабочем месте, и указываете на риск смены места работы.

Задание 4. В планируемом периоде торговое предприятие предполагает получить выручку в размере 80,6 млн. руб. и при этом увеличить выработку на одного работника в год с 182 тыс. руб. до 187,5 тыс. руб. На сколько человек можно сократить численность работников, и каков будет рост производительности труда?

Вариант 18

Задание 1. Эффективность использования различных источников при подборе персонала. Современные технологии поиска и отбора.

Задание 2. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала. Научная организация труда.

Задание 3. *Исходные данные.* В ваше подразделение пришел новый сотрудник.

Постанова задачи. Как вы организуете процедуру адаптации?

а) Вы отсылаете его к сотруднику, который должен ему рассказать о предприятии и познакомить его с другими сотрудниками. А у вас в данный момент нет времени и вы обещаете новому сотруднику поговорить с ним позднее;

б) Вы выделяете время для нового сотрудника, расспрашиваете его о жизненных планах, интересах и рассказываете ему о задачах, которые возложены на подразделение. Так как вам надо выполнять срочную работу, вы приводите его к опытному сотруднику, который все ему подробно объяснит и представит остальным коллегам. Через несколько дней вы интересуетесь, освоился ли он и как себя чувствует на предприятии;

в) Вы выделяете время для нового сотрудника и очень подробно объясняете о предстоящей работе. Вы пытаетесь за короткий промежуток времени передать ему как можно больше информации. Вы не контролируете как самостоятельно он выполняет работу.

Задание 4. В отчетном периоде производительность труда обслуживающего персонала возросла на 5 %, а в расчете на всех работающих – на 6%. Рассчитайте, как изменилась структура персонала, если в базисном периоде удельный вес обслуживающего персонала в общей численности персонала составлял 0,70.

Вариант 19

Задание 1. Кадровое планирование: сущность, цели, задачи, содержание.

Задание 2. Методические подходы к оценке эффективности трудовой деятельности работников предприятий торговли и сервиса.

Задание 3. *Исходные данные.* В вашем подразделении один из сотрудников постоянно опаздывает на работу

Постановка задачи. Что вы предпринимаете, что побудить сотрудника приходить на работу вовремя.

а) Вы заставляете объяснить причину опоздания в присутствии коллег. При этом настаиваете, чтобы он впредь не опаздывал на работу;

б) Вы разговариваете с сотрудником и указываете на отсутствии у него пунктуальности. Вы предполагаете, что и в других делах он может быть не надежен, говорите, если он не исправится, то будет нести за это ответственность;

в) Вы вызываете сотрудника к себе в кабинет и просите объяснить причину его опозданий на работу. Даже если он приводит объективные причины, вы разъясняете ему, что впредь он должен приходить на работу вовремя. Вы пытаетесь объяснить, к каким последствиям может привести, если все сотрудники будут также опаздывать на работу.

Задание 4. Численность обслуживающего персонала в магазине в базисном периоде составляла 22 человека. Выручка составляла 220 тыс. руб. в год. В отчетном периоде выручка магазина увеличилась на 18,9 %, а производительность труда на 0,5 тыс. руб / чел. Определите численность обслуживающего персонала в отчетном периоде.

Вариант 20

Задание 1. Управление знаниями как метод развития персонала. Концепция самообучающейся организации.

Задание 2. Регламентирующие документы в управлении персоналом.

Задание 3. *Исходные данные.* После разговора по телефону с коллегой из другой организации оказалось, что вы не уточнили некоторые детали совместной работы.

Постановка задачи. Как вы поступите?

а) Вы перезвоните ему еще раз в этот же день и все уточните;

б) Перезвоните, чтобы договориться о встрече, на которой вы хотели бы рассмотреть еще раз данную тему в не рабочее время;

в) Попытайтесь самостоятельно собрать дополнительную информацию.

Задание 4. Проанализируйте показатели производительности труда работников магазина, заполнив в таблицу 20.1.

Таблица 20.1 – Анализ производительности труда работников магазина

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение	Темп роста, %
Товарооборот, тыс. руб.	160752,2	178564,3		
Индекс цен		1,108		

Товарооборот в сопоставимых ценах, тыс. руб.				
Численность работников, чел	10	11		
в т. ч. численность работников обслуживающего персонала	6	8		
Производительность на 1 чел. (в действующих ценах)				
Производительность на 1 работника ОП (в действующих ценах)				
Производительность на 1 чел. (в сопоставимых ценах)				
Производительность на 1 работника ОП (в сопоставимых ценах)				

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 21

Задание 1. Понятие, признаки и функции трудового коллектива. Факторы, влияющие на успешность совместной деятельности

Задание 2. Методическое обеспечение системы обучения в компании. Работа с внешними провайдерами обучения.

Задание 3. *Исходные данные.* Вы намерены внедрить предложения по повышению качества обслуживания в магазине.

Постановка задачи. Как вы поступите в этой ситуации?

а) Вы проконсультируетесь предварительно со специалистами и примите соответствующее решение;

б) Расскажите о своих планах сотрудникам и позвольте им самостоятельно работать, оставляя за собой право подписи документов;

в) Вы думаете об ответственности и возможного роста своей компетенции, поэтому предпочитаете самостоятельно принимать решения.

Задание 4. Определите изменение социальной эффективности труда работников магазина на основе показателей, представленных в таблице 21.1. Заполните данную таблицу.

Таблица 21.1 – Анализ социальной эффективности труда работников магазина

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение	Темп роста, %
1. Оборот по розничной реализации, тыс. руб.	60752,2	78564,3		
2. Численность работников, чел	12	14		
3. Индекс цен*				
4. Товарооборот в сопоставимых ценах, тыс. руб.				
5. Коэффициент устойчивости ассортимента	0,96	0,961		
6. Коэффициент дополнительного	0,801	0,81		

обслуживания покупателей				
7. Коэффициент затрат времени покупателей на ожидание обслуживания	0,806	0,805		
8. Коэффициент мнения покупателей	0,901	0,902		
9. Социальная эффективность труда				

* - см. статистические данные

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 22

Задание 1. Адаптация личности в коллективе. Классификация видов адаптации.

Задание 2. Кадровый резерв в системе управления персоналом. Подготовка руководящих кадров

Задание 3. Профессионализм продавца – консультанта проявляется в его способности завоевать доверие покупателя и успешно завершить процесс продажи. Это определяется следующими факторами: знание и опыт, доверие покупателя, знание психологии потребителя, приспособляемость. Расположите эти факторы (при необходимости дополните) по степени значимости для вас как покупателя при приобретении: бытовой техники, продуктов питания, ювелирных изделий, парфюмерии.

Задание 4. Рассчитайте сумму расходов на оплату труда и отчисления на социальные нужды. Определите их изменения в отчетном периоде по сравнению с базисным периодом. Заполните таблицу 22.1.

Таблица 22.1 – Расчет расходов на содержание персонала

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение	Темп роста, %
1. Оборот по розничной реализации, тыс. руб.	494935,0	498407,3		
2. Численность работников, чел	23	24		
в т. ч. численность административного персонала, чел.	6	7		
среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	20,1	20,8		
2.2 Численность обслуживающего персонала, чел	11	12		
среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	3,6 + 2 % от оборота розничной торговли	3,7 + 2 % от оборота розничной торговли		
2.3 Численность вспомогательного персонала, чел.				

среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	4,2	4,5		
3. Общий фонд заработной платы, тыс. руб.				
4. Единый налог, 26 %	26,0	26,0		
5. Отчисления в пенсионный фонд, %	20,0	20,0		
6. Отчисления в фонд обязательного медицинского страхования, %	2,8	2,8		
7. Отчисления в фонд обязательного социального страхования, %	3,2	3,2		
Итого расходы на содержание персонала, тыс. руб.				

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 23

Задание 1. Конфликты в коллективе торговой организации. Методы управления конфликтами и стрессами

Задание 2. Внедрение системы оценки в организации. Комплексная процедура оценки.

Задание 3. Какие из нижеперечисленных факторов, по вашему мнению, окажут наибольшее влияние на лояльность покупателя к данному магазину? Поясните свой ответ и при необходимости дополните данный список.

Факторы: Наличие парковки с достаточным количеством парковочных мест, внешняя реклама, реклама на месте продаж, количество кассовых кабин в торговом зале, режим работы торгового предприятия, помощь в упаковке со стороны торгового персонала, выкладка товаров, цена товаров, широта и глубина ассортимента товаров, используемое торгово - технологическое оборудование и его расстановка в торговом зале, качество реализуемого товара, доступность магазина, предоставляемые услуги.

Представьте эти факторы по степени значимости для вас. Изменится ли степень значимости этих факторов с изменением ассортиментного профиля магазина, величины торговой площади, методов продажи?

Задание 4. Рассчитать фонд заработной платы на будущий период на основе следующих данных:

2) оборот розничной торговли за последние три года:

1- й год – 1307840 тыс. руб.

2-й год – 1389350 тыс. руб.

3-й год – 1392420 тыс. руб.

2) среднесписочная численность работников в отчетном году составила 17 человек, в планируемом произойдет прирост численности на 1 человека;

3) среднегодовая заработная плата одного работника в отчетном году составила 784,5 тыс. руб.;

4) нормативное соотношение темпов прироста расходов на оплату труда и темпов прироста производительности труда – 0,8.

Примечание. Темп прироста среднегодовой заработной платы рассчитывается темп прироста производительности труда умножить на нормативное соотношение темпов прироста расходов на оплату труда и темпов прироста производительности труда.

Вариант 24

Задание 1. Кадровый консалтинг в оптимизации системы управления персоналом

Задание 2. Управление персоналом и эффективность трудовой деятельности. Понятие власти, влияния и лидерства

Задание 3. В большинстве случаев покупку товаров в супермаркетах можно отнести к разряду запланированных (рациональных) и незапланированных (нерациональных, импульсивных). За счет увеличения импульсивных покупок увеличивается эффективность продажи по методу самообслуживания. Какие мероприятия необходимо осуществить торговому персоналу магазина, чтобы увеличить количество этих покупок? Поясните вашу позицию.

Задание 4. Оклад директора 110 тыс. руб. в месяц. Премии 31 % от оклада для менеджеров, для других категорий 21 %. Рассчитать фонд заработной платы по торговому предприятию на основе штатного расписания, используя данные таблицы 24.1.

Категории работников	Кол – во штатных единиц	Коэффициент*	Оклад на одного работника, тыс. руб.	Премии		Годовой фонд заработной платы, тыс. руб.
				процент, %	сумма, тыс. руб.	
Директор	1	1,0				
Гл. бухгалтер	1	0,9				
Товаровед	1	0,7				
Менеджер по продажам	5	0,6				
Грузчики	2	0,4				
Итого	10	-				

Коэффициент* - коэффициент соотношения окладов работников и оклада директора.

Сделайте соответствующие выводы.

Вариант 25

Задание 1. Влияние стиля руководства на кадровую политику и маркетинг персонала.

Задание 2. Современные методы оценки персонала. Лучшие практики оценки на основе бенчмаркингвого подхода.

Задание 3. Исходные данные. Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;

б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;

в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;

г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

Задание 4. На основании данных, приведенных в таблице 25.1 проанализировать динамику движения персонала за два года.

Таблица 25.1 – Анализ динамики движения персонала

Показатели	Прошлый год	Отчетный год	Отклонение
Списочная численность работников, чел.	205	200	
Принято на работу, чел.	42	30	
Уволено с работы, в том числе по следующим причинам:	41	38	
по собственному желанию, чел	15	16	
по сокращению штата, чел.	6	2	
призыв на военную службу, чел.	1	2	
уход на пенсию, чел.	4	2	
окончание срока трудового договора, чел.	4	3	
по инициативе администрации за нарушение трудовой дисциплины, чел.	11	5	
Коэффициент текучести кадров			
Коэффициент оборота по приему			
Коэффициент оборота по выбытию			
Коэффициент общего оборота			

Сделайте соответствующие выводы.

Рекомендуемая литература

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 695 с.
2. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для среднего профессионального образования / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 249 с.
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами = Armstrong's handbook of human resource management practice. Building sustainable organisational performance improvement : учебник / М. Армстронг, С. Тейлор. — 14-е изд. — Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2018. — 1039 с.
4. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом : монография / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 156 с.
5. Управление персоналом: учебник / И. Б. Дуракова, Л. П. Волкова, Е. Н. Кобцева; под ред. И. Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 570 с.