

Министерство образования науки и молодежной политики
Краснодарского края
Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Краснодарского края
«Краснодарский политехнический техникум»

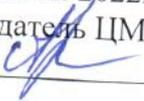
**Комплект
контрольно-оценочных средств
по МДК 02.03. Менеджмент и управление персоналом в организациях
общественного питания**

основной профессиональной образовательной программы

для специальности 43.02.01 Организация обслуживания в общественном
питании

для промежуточной аттестации

2022

РАССМОТРЕНА
на заседании ЦМК №11
« 01 » июня 2022г
Председатель ЦМК

/ Е.Ю.Астахова/

УТВЕРЖДАЮ
Директор ГБПОУ КК КПТ
 И.В.Остапенко /
« 03 » июня 2022 г.



РАССМОТРЕНА
на заседании педагогического совета
Протокол № 5 от «03 » июня 2022г.

Организация – разработчик: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Краснодарского края «Краснодарский политехнический техникум».

Разработчик: Коржакова Арина Артуровна, преподаватель ГБПОУ КК КПТ



Рецензенты:
1. Рецензия


Сотникова Н.В.
преподаватель

Квалификация по диплому:
экономист

2. рецензия


Симонян А.Г.
преподаватель

Квалификация по диплому:
Директор ресторана ООО «Пушкинист»



РЕЦЕНЗИЯ

На комплекс контрольно-оценочных средств по МДК 02.03 Менеджмент и управление персоналом в организациях общественного питания обслуживания в общественном питании выполненную преподавателем Коржаковой Ариной Артуровна.

Контрольно-оценочные средства (КОС) являются составной частью основной профессиональной образовательной программы среднего профессионального

образования по подготовке квалифицированных служащих специальности 43.02.01 Организация обслуживания в общественном питании, и предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебного модуля МДК 02.03 Менеджмент и управление персоналом в организациях общественного питания. КОС включают контрольные материалы для проведения промежуточной аттестации: 5 и 6 семестр в форме итоговая, 7 семестр в форме экзамена, КОС разработаны на основании:

- Положения о Фонде оценочных средств (ФОС);
- Рекомендаций по разработке контрольно-оценочных средств (КОС);
- Рабочей программы учебной дисциплины.

Оборудование учебного кабинета и технические средства обучения соответствуют современному уровню развития и технологии преподавания дисциплины

Закключение:

Комплекс контрольно-оценочных средств по МДК 02.03 Менеджмент и управление персоналом в организациях общественного питания обслуживания в общественном питании может быть использована для обеспечения основной образовательной программы по специальности 43.02.01 Организация обслуживания в общественном питании

Рецензент Сергей Иванович А. П. директор ресторана ООО «Дружеский»
(Фамилия И.О., место работы, должность, учебная степень)

личная подпись



1 Общие положения

Контрольно-оценочные средства (КОС) являются составной частью основной профессиональной образовательной программы среднего профессионального образования по подготовке квалифицированных служащих специальности 43.02.01 Организация обслуживания в общественном питании (базовая подготовка) (на базе среднего общего образования), и предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебного модуля МДК 02.03 Менеджмент и управление персоналом в организациях общественного питания. КОС включают контрольные материалы для проведения промежуточной аттестации: 6 семестр в форме итоговая (контрольной работы), 7 семестр в форме экзамена, КОС разработаны на основании:

- Положения о Фонде оценочных средств (ФОС);
- Рекомендаций по разработке контрольно-оценочных средств (КОС);
- Рабочей программы учебной дисциплины.

2 Результаты освоения МДК 02.03 Менеджмент и управление персоналом в организациях общественного питания, подлежащие проверке

КОС для промежуточной аттестации направлены на проверку и оценивание результатов обучения, знаний и умений:

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Коды формируемых профессиональных и общих компетенций	Основные показатели оценки	№ заданий, включенных в КОС
Умение организовывать, осуществлять и контролировать процесс подготовки к обслуживанию	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- правильность организации, осуществления и контроля процесса подготовки к обслуживанию	ТЗ 2, 4, 5, 10-15, 20, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34, 46, 49, 54, 60-68 ПЗ 2, 3, 5, 7, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 27-32
Умение принимать рациональные управленческие решения	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- правильность оценки принятия рациональных управленческих решений	ТЗ 15, 19, 21, 29 ПЗ 1, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 13, 16, 17, 19-22, 32
Умение применять приемы делового и управленческого общения в профессиональной деятельности	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- правильность применения делового и управленческого общения	ТЗ 8, 12, 17, 50, 56, 57, 64 ПЗ 1, 2, 3, 5, 8, 10, 11, 13, 16, 18, 19, 28
Умение регулировать конфликтные ситуации в организации	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- обоснованность реагирования и выхода из конфликтных ситуаций	ТЗ 23, 25, 27, 39, 41, 56, ПЗ 1, 2, 8, 11, 13
Знание целей, задач, категорий, функций, видов и психологию менеджмента	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- правильность оценки знаний целей, задач, категорий, функций, видов и психологию менеджмента	ТЗ 1, 9, 14, 16, 18, 22, 24, 26, 35, 36, 38, 39, 41, 45-48, 51-53, 55, 58, 67, 68 ПЗ 1, 2, 3, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 27-32
Знание принципов и стилей управления коллективом, процесс принятия и реализации управленческих	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- обоснованность принципов и стилей управления коллективом - обоснованность процесса	ТЗ 15, 19, 21, 29, 37, 44, 47, 59, 63-68 ПЗ 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 15-32

оптимизации, основы организации работы коллектива		управленческих решений, методов их оптимизации	
Знание психологических свойств личности, психологию труда в профессиональной деятельности, психологию коллектива и руководства, психологических аспектов управления профессиональным поведением	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- понимание психологических свойств личности, психологию труда в профессиональной деятельности - понимание психологии коллектива и руководства, психологических аспектов управления профессиональным поведением	ТЗ 2, 8, 23-25, 27, 33, 36, 38, 39, 40-43, 45, 48, 50, 64, 67 ПЗ 1, 2, 5, 8, 11, 13, 20-22, 29
Знание требований к обслуживающему персоналу, особенности обслуживания в организациях общественного питания разных типов и классов	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- понимание особенностей обслуживания в организациях общественного питания разных типов и классов - обоснованность требований к обслуживающему персоналу	ТЗ 3, 5, 7, 10, 11, 13, 26, 28, 30, 34, 46, 49, 60, 65 ПЗ 1, 3, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 32
Знание адаптации, обучения и управления карьерой персонала	ПК 2.4-2.6 ОК 1-3, 6, 7, 10	- понимание основных аспектов адаптации и обучения - обоснованность управления карьерой персонала	ТЗ 6, 31, ПЗ 9, 10, 14, 17, 18, 19-22

3 Распределение КОС по темам МДК 02.03 Менеджмент и управление персоналом в организациях общественного питания

Контрольно-оценочные средства представляют собой перечень теоретических вопросов и практических заданий

Теоретические вопросы и практические задания охватывают все разделы, темы учебной дисциплины:

Содержание учебного материала по программе	№ заданий	
	Теоретические	Практические
Тема 3.1 Менеджмент как вид деятельности	ТЗ 1, 9, 14, 51, 52, 54, 58, 59, 61-63	ПЗ 1, 2, 3, 6, 15, 16, 20-22
Тема 3.2 Структура организации	ТЗ 10, 11,	ПЗ 5, 14, 27
Тема 3.3 Цикл и функции управления	ТЗ 20, 22, 24, 26, 28, 30, 32-34, 37, 40, 42, 53, 67, 68	ПЗ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 15
Тема 3.4 Методы управления	ТЗ 2, 4, 46, 47, 49, 64, 66	ПЗ 1, 2, 3, 4, 5, 8, 10, 11, 14, 16, 17, 18, 19, 23-26, 29-32
Тема 3.5 Процесс принятия решения	ТЗ 15, 19, 21, 29,	ПЗ 1, 2, 3, 4, 10, 14, 15, 16, 17, 18, 32
Тема 3.6 Организационные отношения в коллективе	ТЗ 3, 8, 12, 13, 16-18, 23, 25, 27, 28, 33, 35, 36, 38, 39, 41, 43-45, 48, 50, 55-57, 59	ПЗ 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 14, 17, 18, 19 – 22, 27
Тема 3.7 Технология найма, оценки и отбора персонала. Регламентация управления	ТЗ 5, 7, 60	ПЗ 9, 10, 11, 14, 15, 17, 18, 19, 28
Тема 3.8 Адаптация, обучение и управление карьерой персонала	ТЗ 6, 31	ПЗ 9, 10, 14, 16, 17

4 Содержание КОС

4.1 Теоретические задания (ТЗ):

- ТЗ 1. Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических дисциплин.
- ТЗ 2. Социально-психологические методы управления, их достоинства и недостатки, характер воздействия.
- ТЗ 3. Требования к обслуживающему персоналу на предприятиях общественного питания
- ТЗ 4. Экономические методы управления, их достоинства и недостатки, характер воздействия.
- ТЗ 5. Методы оценки персонала. Критерии оценки результативности труда.
- ТЗ 6. Адаптация, обучение персонала
- ТЗ 7. Источники и методы привлечения персонала
- ТЗ 8. Понятие коммуникации, ее виды. Организация эффективной коммуникации.
- ТЗ 9. Содержание науки управления, ее значение для деятельности организации.
- ТЗ 10. Организационные структуры управления, основные требования и принципы их построения.
- ТЗ 11. Типы структур управления: линейная, функциональная, комбинированная и матричная. Характеристика, преимущества и недостатки каждого типа.
- ТЗ 12. Разновидности и фазы делового общения. Планирование проведения бесед и совещаний.
- ТЗ 13. Распределение труда в системе управления: горизонтальное и вертикальное разделение труда, распределение полномочий и ответственности, делегирование полномочий.
- ТЗ 14. Циклы менеджмента, их основные составляющие. Взаимосвязь различных функций управления.
- ТЗ 15. Типы управленческих решений, их характеристика и требования к ним. Значение и классификация управленческих решений.
- ТЗ 16. Внутренняя среда организации, ее основные составляющие. Взаимосвязь внутренних факторов. Управленческие уровни.
- ТЗ 17. Правила ведения бесед и совещаний. Факторы повышения эффективности делового общения.
- ТЗ 18. Внешняя среда организации, дать понятие. Факторы внешней среды и их влияние на деятельность организации.
- ТЗ 19. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы оптимизации управленческих решений.
- ТЗ 20. Основные виды планов, стадии планирования, их характеристика.
- ТЗ 21. Методы принятия управленческих решений, их сущность и характеристика.
- ТЗ 22. Функция планирования. Процесс стратегического планирования, его основные этапы.
- ТЗ 23. Причины конфликтов. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
- ТЗ 24. Функция мотивации, как составляющая цикла менеджмента, ее сущность и характеристика.

- ТЗ 25. Виды конфликтов, их сущность.
- ТЗ 26. Функция организации, как составляющая цикла менеджмента, ее характеристика и взаимосвязь с другими циклами менеджмента.
- ТЗ 27. Конфликты: понятие, сущность и классификация. Пути преодоления конфликтов.
- ТЗ 28. Мотивация, ее сущность. Критерии мотивации, их виды и характеристика.
- ТЗ 29. Этапы и методы принятия управленческих решений. Оптимизация управленческих решений.
- ТЗ 30. Функция контроля, как составляющая цикла менеджмента, ее сущность и необходимость.
- ТЗ 31. Карьера. Управление карьерой персонала
- ТЗ 32. Контроль: понятие, сущность. Значение контроля для управленческой деятельности.
- ТЗ 33. Процессуальные теории мотивации, их виды, содержание и сущность.
- ТЗ 34. Виды контроля, их характеристика. Задачи контроля.
- ТЗ 35. Делегирования полномочий: понятие, сущность. Принципы и правила делегирования.
- ТЗ 36. Виды власти и влияния, их характеристика.
- ТЗ 37. Теория справедливости, ее содержание и сущность, значение для управленческой деятельности.
- ТЗ 38. Пути предупреждения стрессовых ситуаций. Методы снятия стресса.
- ТЗ 39. Взаимосвязь конфликта и стресса. Позитивные и негативные стрессы.
- ТЗ 40. Теория А. Маслоу, ее содержание и сущность, значение для управленческой деятельности.
- ТЗ 41. Природа и причина стресса. Влияние стресса на трудовую деятельность человека. Предупреждение стрессовых ситуаций. Методы снятия стресса.
- ТЗ 42. Теория ожидания, ее содержание, сущность, значение для управленческой деятельности.
- ТЗ 43. Власть и влияние: понятие, значение для управленческой деятельности. Методы влияния, формы осуществления власти руководителем, их содержание и характеристика.
- ТЗ 44. Полномочия и ответственность. Распределение полномочий и ответственности в организации.
- ТЗ 45. Методы влияния, их содержание и характеристика.
- ТЗ 46. Методы управления, их сущность, классификация и значение.
- ТЗ 47. Принципы управления: сущность, значение в управленческой деятельности.
- ТЗ 48. Лидерство и власть, их значение для управленческой деятельности. Подходы к лидерству. Источники власти.
- ТЗ 49. Организационно – распорядительные методы управления, их достоинства и недостатки, характер воздействия.
- ТЗ 50. Коммуникационный процесс, его составляющие.
- ТЗ 51. Дать определения понятиям: организация, управление, менеджмент, менеджер. Роль менеджера в современных условиях.
- ТЗ 52. Эволюция управленческой мысли. Основные идеи школы научного управления, классической школы и школы человеческих отношений.

ТЗ 53. Функции управления, их характеристика и взаимосвязь.

ТЗ 54. Миссии и цели организации, их различия. Требования к формулированию миссии и цели организации.

ТЗ 55. Определение понятий: полномочия, ответственность, делегирование. Значение делегирования в эффективности деятельности организации.

ТЗ 56. Преграды в организационных коммуникациях, советы менеджеру по улучшению межличностных коммуникаций.

ТЗ 57. Деловой этикет.

ТЗ 58. Основные категории управления. Субъекты и объект управления, прямые и обратные связи, система управления. Взаимосвязь основных категорий управления.

ТЗ 59. Стили управления и их основные характеристики. Определение стиля по «Решетке менеджмента».

ТЗ 60. Принципы работы с персоналом. Современная кадровая политика.

ТЗ 61. Национальные особенности менеджмента. Специфика Американской, Японской, Западно-Европейской модели менеджмента.

ТЗ 62. Подходы в управлении. Школы менеджмента.

ТЗ 63. Определение менеджмента, его сущность.

ТЗ 64. Социально-психологический метод управления, его элементы.

ТЗ 65. Характеристика обслуживающего персонала на предприятиях общественного питания

ТЗ 66. Экономический метод управления, его элементы.

ТЗ 67. Мотивация, ее виды использование на предприятиях общественного питания.

ТЗ 68. Контроль как один из циклов менеджмента. Виды контроля

4.2 Практические задания (ПЗ):

ПЗ 1. ООО «СИНАНТ»- фирма, специализирующаяся на крупной оптовой торговле продуктами питания, поручила молодому административному директору найти новый склад и заключить договор об аренде. До заключения договора было необходимо осуществить проверку надежности склада. Административный директор поручил это задание начальнику службы безопасности. Через несколько недель административный директор заключил договор об аренде, не узнав предварительно о результатах проверки.

В результате фирма понесла серьезные финансовые убытки (около 300 000 у. е.), так как со склада была вывезена крупная партия товара.

Генеральный директор фирмы издал приказ, согласно которому начальник службы безопасности, не осуществивший вовремя проверку склада, получил взыскание в виде крупного денежного штрафа и строгого выговора. Административный директор был снят с занимаемой должности.

Справедливо ли наложенное взыскание? Какие функции менеджмента не были выполнены правильно?

ПЗ 2. В компании осуществляющей деятельность общественного питания, участились конфликты между официантами с 10-летним стажем и с 2-летним стажем работы. Ситуация стала негативно влиять на качество обслуживания, что сказалось

на прибыли. В чем может быть причина и как разрешить конфликт? Какие методы менеджмента лучше использовать для разрешения данной ситуации?

ПЗ 3. В небольшом кафе (с ограниченным количеством персонала), администратор дал задание охраннику разгрузить только что прибывшее сырье, так как грузчик в этот день не вышел на работу, а в зале в это время практически не было потребителей. Директор кафе, увидев, как охранник разгружает товар, отдал ему распоряжение вернуться в зал на свое рабочее место. Администратор, увидев, что разгрузка прекратилась, сделал охраннику выговор.

Правильно ли с точки зрения механизма управления поступил директор? Какой принцип менеджмента нарушен в данной ситуации?

ПЗ 4. В пиццерии руководством было принято решение о смене ряда поставщиков с целью поставок более качественного сырья. В результате цены повысились, а спрос на данные блюда, несмотря на высокое качество, оказался низким, так как блюда этой же группы можно было заказать в другом ресторане. Какой этап процесса принятия управленческих решений был проведен недостаточно тщательно?

ПЗ 5. Большая компания общественного питания, специализирующаяся на удовлетворении пищевых нужд потребителей, отменила привилегии для руководящих работников – все без исключения сотрудники фирмы пользуются общей столовой, стоянкой автомашин, летают на самолетах экономического класса, для руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места – комнатухи, разделенные звуконепроницаемыми перегородками высотой в полтора метра, одинаковы для всех – от президента компании до низовых работников. Согласны ли Вы с практикой компании или нет? Что в ней положительного и что отрицательного? Объясните свою позицию.

ПЗ 6. Один из филиалов предприятия общественного питания «Горки» терпела убытки из-за непрекращающегося снижения товарооборота. Для выяснения причины падения прибыли был приглашен японский консультант. Как вы думаете, что предложил он предпринять? Какие действия предприняли бы Вы на месте менеджера в данной ситуации?

ПЗ 7. Руководитель успешно функционирующего предприятия общественного питания, анализирует фактические результаты работы, следит за потоком информации, поддерживает обратную связь с исполнителем. О каком виде контроля идет речь? Дайте его характеристику, как должен осуществляться контроль?

ПЗ 8. На предприятии общественного питания назрела конфликтная ситуация между подчиненными и руководством. Несколько официантов обвинили администрацию кафе в том, что заработную плату назначают всем одинаковую вне зависимости от вклада каждого работника. Какую теорию мотивации необходимо использовать руководству для решения этой проблемы и почему?

ПЗ 9. Руководство фастфуда «Картошка» расширяет рынок сбыта своей продукции, за счет выхода на международную арену. В результате такой маркетинговой политики появилась необходимость расширения сервисной ссти. Перед менеджером по персоналу поставлена задача, разработать перечень требований и подобрать работника на должность руководителя службы оказания услуг за рубежом.

Какие требования должны быть сформулированы менеджером по персоналу?

Какими качествами должен обладать претендент на данную должность?

ПЗ 10. НПО «Чистое питание» занимающиеся производством негомегенизированных продуктов участвует в тендере на крупный государственный заказ. Генеральный директор выбрал из числа квалифицированных сотрудников с большим опытом работы оперативную рабочую группу, которой было поручено провести внутри предприятия конкурс проектов. При этом данная группа получила от генерального директора всю полноту ответственности, связанной с планированием, организацией, мотивацией сотрудников и контролем за выполнением конкурсных заданий. Распределение обязанностей внутри группы так же было возложено на участников данной группы.

Какой метод управления применил генеральный директор? Правильен ли его выбор?

ПЗ 11. В одном из офисов компании «Млесна», осуществляющей крупную оптово-розничную торговлю пирожными назревал конфликт между пекарем и упаковщиком. Так как причина конфликта первоначально была в личной неприязни этих людей, связанной с разным подходом к жизни и к должностным обязанностям пекарь решил не обострять ситуацию и не обращать внимания на этот конфликт, надеясь, что он завершится сам собой. Но отношения между сотрудниками все более обострились. В результате это стало сказываться на выполнении данными сотрудниками своих служебных обязанностей и на работе всего цеха. Работники цеха стали жаловаться на работу пекаря. Начальник цеха объявил пекарю выговор.

Какую ошибку в механизме управления конфликтом допустил начальник цеха?

Какой вид управления не был своевременно осуществлен руководителем (начальником цеха)?

ПЗ 12. Руководитель успешно функционирующей фирмы «Паштет», специализирующейся на оказании услуг общественного питания, постоянно анализирует фактические результаты работы фирмы, следит за потоком информации, контролирует основные внешние и внутренние факторы, напрямую влияющие на увеличение прибыли фирмы, поддерживает обратную связь с исполнителем. Одним из основных циклов менеджмента является контроль, который использует руководитель фирмы «Паштет» в своей управляющей деятельности, о каком виде контроля идет речь в этой ситуации. Все ли этапы контроля использует руководитель фирмы «Паштет»?

ПЗ 13. В коллективе ресторана «Морской бриз» назрела конфликтная ситуация между подчиненными (официантами) и руководством. Официанты обвинили администрацию ресторана в том, что нарушается справедливое отношение к сотрудникам ресторана, заработная плата назначается всем одинаково вне зависимости от вклада каждого работника и отдельные официанты получают незаслуженно высокую оценку и вознаграждение, хотя по положению о премировании ресторана «Морской бриз» вознаграждение должно отражать результаты труда каждого сотрудника и рассматриваться в зависимости от фактического товарооборота каждого официанта. Для разрешения этого конфликта необходимо администрации ресторана «Морской бриз» использовать теорию мотивации, при помощи которой будет решена эта проблема. Какие теории мотивации необходимо использовать для улучшения показателей работы ресторана и устранения конфликтной ситуации и почему? Какие рекомендации Вы можете дать руководителю ресторана «Морской бриз» чтобы конфликтная ситуация не разрасталась?

ПЗ 14. Руководство фастфуда расширяет рынок сбыта своей продукцией. В результате такой маркетинговой политики появилась необходимость расширения торговой сети. Руководство фастфуда поставило задачу перед менеджером по персоналу разработать перечень требований и подобрать работника на должность руководителя новой сети общественного питания.

Какие требования должны быть представлены менеджером по персоналу фастфуда к соискателю на должность руководителя новой сети общественного питания, и какими качествами должен обладать претендент на данную должность, чтобы его деятельность была продуктивной и повлияла на увеличение дохода фастфуда.

ПЗ 15. Для увеличения сети общественного питания, для увеличения товарооборота и основных фондов, акционеры на правлении рассмотрели предложение администрации сети общественного питания об открытии в районе Метрогородка филиала. На правление были представлен бизнес – план, который отражал получение и увеличение прибыли, сроки окупаемости вложенных сумм, но не была сформулирована миссия филиала, его стратегия и тактика. Учредители постановили определить миссию магазина и ответить на вопрос о необходимости в этом районе этого меню (ассортимента предлагаемой продукции)? В каких документах должна быть отражена миссия ПОП?

ПЗ 16. В филиале сети ресторанов «Бриз» руководством было принято решения о смене ряда поставщиков с целью улучшения качественных показателей сырья определенной группы. В результате цены повысились, а спрос на блюда из этого сырья, несмотря на высокое качество, снизился, так как блюда этой же группы можно было купить в находящемся на соседней улице ресторане. Какой фактор внешней среды прямого воздействия не был учтен при принятии данного управленческого решения?

ПЗ 17. В предприятии общественного питания официант регулярно разбивает, рассыпает продукцию (готовые блюда). Что необходимо предпринять администратору данного заведения?

ПЗ 18. В предприятии общественного питания сотрудники позволяют себе частые опоздания на работу. Что необходимо предпринять администратору данного заведения?

ПЗ 19. В предприятии общественного питания официанты не заинтересованно предлагают продукцию (в том числе от шефа) гостям. Что необходимо предпринять администратору данного заведения?

ПЗ 20. Определите стиль руководства: этот стиль включает в себя совещание и участие подчиненного. Он ориентирован на человека, терпимость к критике, доброжелательность, тактичность в общении?

ПЗ 21. Определите стиль руководства: руководитель держит дистанцию, установлена жесткая дисциплина, решения до подчиненных доводятся через приказы, распоряжения?

ПЗ 22. Определите стиль руководства: решения принимаются по указанию руководителя, который старается избегать неформальное общение с подчиненными?

ПЗ 23. Составить описание типичных стилей управления 9.1; 5.5, используя управленческую решетку менеджмента, в которой вертикальная система координат отображает поведение, ориентированное на людей, горизонтальная — ориентированная на задачу. Каждая из переменных разделена на девять степеней

интенсивности соответствующего качества. Цифра 9 характеризует высшую интенсивность, цифра 1 — низшую.

ПЗ 24. Составить описание типичных стилей управления 9.9; 5.5, используя управленческую решетку менеджмента, в которой вертикальная система координат отображает поведение, ориентированное на людей, горизонтальная — ориентированная на задачу. Каждая из переменных разделена на девять степеней интенсивности соответствующего качества. Цифра 9 характеризует высшую интенсивность, цифра 1 — низшую.

ПЗ 25. Составить описание типичных стилей управления 9.1; 1.9, используя управленческую решетку менеджмента, в которой вертикальная система координат отображает поведение, ориентированное на людей, горизонтальная — ориентированная на задачу. Каждая из переменных разделена на девять степеней интенсивности соответствующего качества. Цифра 9 характеризует высшую интенсивность, цифра 1 — низшую.

ПЗ 26. Составить описание типичных стилей управления 1.1; 1.9, используя управленческую решетку менеджмента, в которой вертикальная система координат отображает поведение, ориентированное на людей, горизонтальная — ориентированная на задачу. Каждая из переменных разделена на девять степеней интенсивности соответствующего качества. Цифра 9 характеризует высшую интенсивность, цифра 1 — низшую.

ПЗ 27. В кафе «Западная кухня» осуществляется оказание услуг питания. Возглавляет его директор. В его подчинении находятся администратор, бухгалтер и обслуживающий персонал.

1) Составить организационную структуру управления.

2) Какой тип организационной структуры управления будет рациональным и почему?

ПЗ 28. Генеральный директор сети фастфудов решил обсудить с менеджерами вопрос о состоянии и улучшении качества обслуживания потребителей на совещании. Укажите в ситуации: отправителя информации, канал информации и получателей информации.

ПЗ 29. Вам поручено управлять группой из четырех человек. Три человека пришли в неё из других подразделений, а четвертый только что принят на работу. При поверхностном взгляде группа достаточно хорошо справляется с должностными обязанностями, работники трудолюбивы и усердно работают, не возникало ссор или споров. Кажется, что они всем довольны. Тем не менее, вы озабочены тем, что в целом достижения не так высоки, как могли бы быть. Но очевидных затруднений в работе нет. Ситуация выглядит так, что каждый работает индивидуально и взаимодействие между ними отсутствует.

Вы подняли этот вопрос и попросили работников высказать свое мнение. Их мнение таково, что каждый работает достаточно хорошо и ваши ожидания, очевидно, слишком высоки.

Какие шаги вы могли бы предпринять, чтобы улучшить положение?

ПЗ 30. Вы приняли руководство кафе. Ваш предшественник вел спокойную жизнь и запустил свои обязанности настолько, что они превратились в проблему. Вами были предприняты попытки улучшить ситуацию, но улучшение было недолгим. У вашего предшественника были прекрасные технико-технологические навыки, и это держало его в компании. Вы поняли, что персонал не заинтересован в

работе и циничен. Ответ сотрудников на всё: « Мы уже видели это раньше, тогда это не работало, и сейчас ничего не получится». Многие считают, что усердно работают и без них дисциплины не будет. Точка зрения другого менеджера кафе – они «кучка бездельников», без которых будет только лучше. Всё же эту группу жалко потому, что ими плохо управляли, и это не их вина. С точки зрения вашей карьеры вам необходимо показать успехи в управлении этим кафе. Все изменения команда считает ненужными. В вас они видят человека, который хочет сделать себе имя за их счет. Они уже решили, что за их счет вы сделаете себе карьеру. Они против всего, что принципиально меняет ситуацию. Что вы можете предпринять, чтобы улучшить работу команды?

ПЗ 31. В группе, которой вы управляете, есть как работники со стажем, так и только что принятые. Новые работники все еще обучаются. В общем в команде хорошая рабочая обстановка и хорошие отношения, опытный персонал помогает новичкам достичь определенного уровня. В последнее время отношение к новичкам меняется. Растет недовольство и неудовлетворенность по отношению к тому, что новый персонал не вполне справляется, принимая во внимание высокие стандарты работы. Вас беспокоит то, что если негативное отношение к новичкам будет развиваться, прежняя хорошая командная работа будет разрушена, и группе уже никогда не удастся достичь прежних высоких результатов. Какие шаги необходимо предпринять, чтобы решить накопившиеся проблемы?

ПЗ 32. Потребитель купила 7 мая в магазине «Кулинария» полуфабрикат в виде котлет. Дома она обнаружила, что купленные котлеты не соответствуют качеству (рассыпаются при жарке). Учитывая, что покупательница сохранила чек на покупку, она вновь обратилась в магазин с просьбой поменять котлеты на более качественные или вернуть деньги, однако таких котлет уже не было, а деньги администрация за покупку отказалась вернуть. Права ли в данной ситуации администрация магазина? Какой информационный материал необходим менеджеру для принятия решения?

5 Описание процедуры проведения промежуточной аттестации

5.1 Итоговая проводится за счет аудиторных часов, отведенных на дисциплину. Время проведения 45 минут. Работа письменная.

Студент выполняет контрольные задания предложенного варианта, всего - два варианта.

Время на подготовку и выполнение:

подготовка пять мин.;

выполнение тридцать восемь мин.;

оформление и сдача две мин.;

всего сорок пять мин.

5.2 Экзамен проводится в соответствии с расписанием по экзаменационным билетам, согласованным с ЦМК.

Количество экзаменационных билетов превышает количество обучающихся на 2 билета.

В билете – 2 теоретических вопроса и 1 практическое задание (ситуация)

На подготовку к ответу обучающемуся отводится до 30 минут.

Обучающийся предъявляет ответы в устной форме: устно раскрывает теоретические вопросы; решение задачи представляется в письменном виде с устными комментариями (пояснениями).

Время на подготовку и выполнение:

подготовка до 40 мин.;

сдача 15 мин. на человека.

6 Эталоны ответов

6.1 Ключ ответов на теоретические задания (ТЗ):

ТЗ 1. Дается определение менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических дисциплин.

ТЗ 2. Дается характеристика социально-психологических методов управления, их достоинства и недостатки, характер их воздействия.

ТЗ 3. Обосновываются требования к обслуживающему персоналу на предприятиях общественного питания

ТЗ 4. Дается характеристика экономических методов управления, их достоинства и недостатки, характер их воздействия.

ТЗ 5. Обосновываются методы оценки персонала, критерии оценки результативности труда.

ТЗ 6. Дается характеристика и обосновывается необходимость адаптации и обучения персонала

ТЗ 7. Дается характеристика источникам и методам привлечения персонала

ТЗ 8. Дается понятие коммуникации, обосновываются ее виды. Охарактеризовывается организация эффективной коммуникации.

ТЗ 9. Дается содержание науки управления, обосновывается ее значение для деятельности организации.

ТЗ 10. Дается характеристика организационным структурам управления, обосновываются основные требования и принципы их построения.

ТЗ 11. Дается характеристика типов структур управления: линейная, функциональная, комбинированная и матричная, обосновываются преимущества и недостатки каждого типа.

ТЗ 12. Дается характеристика разновидностям и фазам делового общения, обосновывается планирование проведения бесед и совещаний.

ТЗ 13. Обосновывается распределение труда в системе управления: горизонтальное и вертикальное разделение труда, распределение полномочий и ответственности, делегирование полномочий.

ТЗ 14. Дается характеристика циклов менеджмента, их основным составляющим. Обосновывается взаимосвязь различных функций управления.

ТЗ 15. Составляется классификация типов управленческих решений, обосновывается их характеристика и требования к ним, значение и классификация управленческих решений.

ТЗ 16. Дается понятие внутренняя среда организации, обосновываются ее основные составляющие, взаимосвязь внутренних факторов.

ТЗ 17. Обосновываются правила ведения бесед и совещаний, факторы повышения эффективности делового общения.

- ТЗ 18. Дается понятие внешняя среда организации. Обосновываются факторы внешней среды и их влияние на деятельность организации.
- ТЗ 19. Обосновываются требования предъявляемые к управленческим решениям, методы оптимизации управленческих решений.
- ТЗ 20. Основные виды планов, стадии планирования, их характеристика.
- ТЗ 21. Методы принятия управленческих решений, их сущность и характеристика.
- ТЗ 22. Дается характеристика функции планирования. Обосновывается процесс стратегического планирования, его основные этапы.
- ТЗ 23. Обосновываются причины конфликтов, способы разрешения конфликтных ситуаций.
- ТЗ 24. Дается характеристика функции мотивации, обосновывается ее сущность и характеристика.
- ТЗ 25. Дается характеристика видов конфликтов, обосновывается их сущность.
- ТЗ 26. Дается характеристика функции организации, обосновывается ее характеристика и взаимосвязь с другими циклами менеджмента.
- ТЗ 27. Дается понятие конфликты обосновывается их сущность, составляется классификация. Обосновываются пути преодоления конфликтов.
- ТЗ 28. Дается понятие мотивации, обосновывается ее сущность и критерии мотивации, дается характеристика видам мотивации.
- ТЗ 29. Обосновываются этапы и методы принятия управленческих решений. обосновывается оптимизация управленческих решений.
- ТЗ 30. Дается характеристика функции контроля, обосновывается ее сущность и необходимость и взаимосвязь с другими циклами менеджмента.
- ТЗ 31. Дается характеристика карьеры персонала, обосновывается управление ею.
- ТЗ 32. Дается понятие и характеристика контролю, обосновывается его сущность, значение контроля для управленческой деятельности.
- ТЗ 33. Дается характеристика процессуальным теориям мотивации, их видам. Обосновывается их содержание и сущность.
- ТЗ 34. Составляется классификация видов контроля, дается их характеристика. Обосновываются задачи контроля.
- ТЗ 35. Дается понятие делегирования полномочий. Обосновывается его сущность, принципы и правила делегирования.
- ТЗ 36. Составляется классификация видов власти и влияния, дается их характеристика.
- ТЗ 37. Обосновывается теория справедливости, ее содержание и сущность, значение для управленческой деятельности.
- ТЗ 38. Обосновываются пути предупреждения стрессовых ситуаций, методы снятия стресса.
- ТЗ 39. Дается понятие конфликта и стресса. Обосновывается их взаимосвязь. Раскрываются позитивные и негативные стрессы.
- ТЗ 40. Дается характеристика теории А. Маслоу, обосновывается ее содержание и сущность, значение для управленческой деятельности.
- ТЗ 41. Дается понятие стресса и характеристика природы и причины стресса. Обосновывается влияние стресса на трудовую деятельность человека,

предупреждение стрессовых ситуаций, дается характеристика методам снятия стресса.

ТЗ 42. Дается характеристика теории ожидания, обосновывается ее содержание и сущность, значение для управленческой деятельности.

ТЗ 43. Дается понятие власть и влияние, обосновывается их значение для управленческой деятельности, методы влияния, формы осуществления власти руководителем, их содержание и характеристика.

ТЗ 44. Дается определение полномочий и ответственности. Обосновывается распределение полномочий и ответственности в организации.

ТЗ 45. Дается характеристика методам влияния, обосновывается их содержание.

ТЗ 46. Дается характеристика методам управления, обосновывается их сущность, классификация и значение.

ТЗ 47. Дается характеристика принципов управления: обосновывается их сущность, значение в управленческой деятельности.

ТЗ 48. Дается понятие лидерства и власти, обосновывается их значение для управленческой деятельности, подходы к лидерству, источники власти.

ТЗ 49. Дается характеристика организационно – распорядительным методам управления, обосновываются их достоинства и недостатки, характер воздействия.

ТЗ 50. Обосновывается Коммуникационный процесс, его составляющие.

ТЗ 51. Даются определения понятиям: организация, управление, менеджмент, менеджер. Обосновывается роль менеджера в современных условиях.

ТЗ 52. Дается характеристика эволюции управленческой мысли, обосновываются основные идеи школы научного управления, классической школы и школы человеческих отношений.

ТЗ 53. Дается характеристика функциям управления, обосновывается их характеристика и взаимосвязь.

ТЗ 54. Дается понятие миссиям и целям организации, обосновываются их различия, требования к формулированию миссии и цели организации.

ТЗ 55. Дается определение понятий: полномочия, ответственность, делегирование, обосновывается значение делегирования в эффективности деятельности организации.

ТЗ 56. Обосновывается преграды в организационных коммуникациях, советы менеджеру по улучшению межличностных коммуникаций.

ТЗ 57. Дается характеристика деловому этикету.

ТЗ 58. Составляется классификация основных категорий управления. Даются понятия: субъекты и объект управления, прямые и обратные связи, система управления. Обосновывается взаимосвязь основных категорий управления.

ТЗ 59. Дается характеристика стилей управления. Дается понятие «Решетка менеджмента», обосновывается определение стиля по «Решетке менеджмента».

ТЗ 60. Обосновываются принципы работы с персоналом, дается характеристика современной кадровой политики.

ТЗ 61. Дается характеристика национальным особенностям менеджмента, обосновывается специфика Американской, Японской, Западно-Европейской модели менеджмента.

ТЗ 62. Обосновываются подходы в управлении. Дается характеристика основным школам менеджмента.

ТЗ 63. Дается определение менеджмента, охарактеризовывается его сущность.

ТЗ 64. Дается характеристика социально-психологическому методу управления, раскрываются его элементы.

ТЗ 65. Дается характеристика работ обслуживающего персонала на предприятиях общественного питания

ТЗ 66. Дается характеристика экономическому методу управления, раскрываются его элементы.

ТЗ 67. Дается определение мотивации, обосновываются виды мотивации и ее использование на предприятиях общественного питания.

ТЗ 68. Дается характеристика контролю - как одному из циклов менеджмента. Дать характеристику видам контроля.

6.2 Эталоны ответов на практические задания (ПЗ):

ПЗ 1. Ключ к ответу: Взыскание наложено правильно. Административный директор по своим должностным обязанностям должен был установить сроки проверки, сообщить о них начальнику службы безопасности и проконтролировать данное задание. Были неправильно выполнены: функция организации и функция контроля.

ПЗ 2. Ключ к ответу: Причина конфликта в том, что у официантов с 10-летним стажем и с 2-летним стажем разный профессиональный опыт. И, скорее всего, разница в возрасте. Необходимо воспользоваться экономическими и социально-психологическими методами: Сформировать бригады таким образом, чтобы количество официантов с 10-летним стажем и официантов с 2-летним стажем в каждой бригаде было равным. Создать обучающие группы - внедрять наставничество и обмен опытом (официанты с 2-летним стажем могут обладать более современными знаниями о продукции и потребителях, но им не хватает опыта работы в сфере обслуживания). Разработать систему оплаты, которая бы напрямую зависела от слаженности работы бригад: люди будут объединены экономическим интересом и совместная деятельность поможет найти общий язык.

ПЗ 3. Ключ к ответу: Директор поступил неправильно. Как руководителю, ему было необходимо сначала выяснить ситуацию у администратора - непосредственного начальника служащего. В данной ситуации нарушен принцип единоначалия. В результате работник получил одновременно два разных задания.

ПЗ 4. Ключ к ответу: Был нарушен этап выявления ограничений. На этом этапе должны быть рассмотрены все возможные ограничения и выбраны разные способы управленческого решения.

ПЗ 5. Ключ к ответу. Технология управления предполагает постоянное общение и контакты сотрудников, в т.ч. с посторонними лицами. Планировать служебные помещения нужно с размещением подразделений по комнатам. Размещение в них мебели и оборудования, предотвращающие потери времени на лишние перемещения, обеспечивая экономическое использование площадей и сохранение здоровья. Распределение помещений в офисе должно обеспечивать прямоточность движения потоков документов и иной информации. В нашей ситуации размещение сотрудников в офисе осуществляется по зальному принципу. По нормам офисный исполнитель должен иметь 3-4 кв.м. площади, специалист 4-6 кв.м., кабинет руководителя организации, часто используемый для совещаний и встреч должен иметь площадь 24-55 кв.м., а руководитель структурных

подразделений, проводящий оперативки 8-24 кв.м., приемная в среднем 19 кв.м.. Кабинет создает конфиденциальную, уединенную обстановку, придает владельцам определенный статус, но не удобен для проведения совещаний и коллективной работы. Привилегии, которые руководитель делает себе, должны распространяться и на других членов коллектива.

ПЗ 6. Ключ к ответу. Еще в 60-е годы в Японии были проведены исследования по поводу снижения прибылей в общественном питании. Они показали, что это показатель низкого уровня менеджмента, и стала внедряться комплексная система управления ПОП в рамках фирмы. Японский метод предусматривает всеобщее участие в управлении фирмой. С этой целью организуется постоянное и целеустремленное обучение всех категорий работающих и развития движения кружков или групп рабочих, которые изучают различные методы и приемы управления. Они изучают проблемы сокращения издержек обращения, эксплуатации оборудования, безопасности труда, промышленного загрязнения, цен и т.п. В этих кружках делятся опытом, обсуждаются проблемы и находят верные решения выхода из ситуаций, появляются новые идеи, повышается грамотность и квалификация, происходит приобщение к управлению, решаются производственные вопросы. Это является японской коллективной формой организации труда ведущей к решению производственных проблем.

ПЗ 7. Ключ к ответу. Речь идет о текущем контроле с обратной связью. Он осуществляется непосредственно в ходе проведения работ, его объектом являются подчиненные сотрудники, а сам контроль является прерогативой начальника. Для осуществления этого контроля аппарату управления необходима обратная связь (сообщение начальника подчиненным о том, удовлетворительна их работа или нет). Процедура контроля осуществляется в три этапа: выработка стандартов и критериев (показателей), сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих действий (выбирается одна из трех линий: ничего не предпринимать, устранить отклонения или пересмотреть стандарт).

ПЗ 8. Ключ к ответу. Если к работе сотрудника подходят, так же как и к другому сотруднику, без дискриминации, оценивают его действия, так же как и действия других, то он ощущает справедливость отношения к себе и чувствует себя удовлетворенным, если же это нарушается и отдельные сотрудники получают незаслуженно высокую оценку и вознаграждение, то возникает обида, неудовлетворенность и конфликт. Влияние этого на взаимоотношения человека положено в основу одной из теорий мотивационного процесса – теории равенства. Считая несправедливой оценку своего труда, человек теряет мотивацию к активным действиям, что приводит к негативным последствиям. По теории равенства важно, чтобы была широко доступна информация о том, кто, как, за что и сколько получает, чтобы существовала ясная система оплаты труда с пояснением факторов определяющих величину оплаты. Как утверждается в теории равенства на основе исследований, человек испытывает чувство удовлетворенности, если соблюдается равенство, поэтому он стремится к поддержанию этого состояния. Равенство плохо тогда, когда общий уровень исполнения низок, в этом случае равенство приводит к сохранению этого уровня, если уровень исполнения высок, то равенство является важным мотивирующим фактором успешной работы членов организации.

ПЗ 9. Ключ к ответу. Требования к работнику разрабатываются менеджером по персоналу и находят свое отражение в должностных инструкциях. Это такие как:

добросовестное исполнение должностных обязанностей, принятие самостоятельных решений, знание иностранного языка, регулярно информировать руководителя о результатах работы, возникающих трудностях и проблемах, самокритично относиться к себе, соблюдать интересы организации, отстаивать ее честь. Для характеристики должностей используется ЕТКС (единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий).

ПЗ 10. Ключ к ответу: Генеральный директор НПО «Чистое питание» воспользовался методом самоуправления. Самоуправление – возможность сотрудников участвовать в процессе принятия решений, влиять на положение дел в организации. Генеральный директор поступил правильно, так как выбранные в рабочую группу сотрудники являются экспертами в данном вопросе. Главной задачей руководителя в данной ситуации было правильно подобрать членов группы. Уровень ответственности, возложенной на специалистов такого уровня, с одной стороны, поможет им мобильно принимать решения, с другой, будет стимулировать их активность.

ПЗ 11. Ключ к ответу: Самый опасный вид конфликта – скрытый. Рано или поздно он всегда может в самый неожиданный момент перейти в открытый конфликт, что, как правило, влечет за собой негативные последствия для деятельности компании. Механизм управления конфликтом включает в себя и работу по предотвращению развития конфликтов, при этом особое внимание должно уделяться как раз скрытым конфликтам, несмотря на их вид и причину. Руководитель (начальник цеха) не осуществил управления конфликтом. Управление конфликтом должно начинаться сразу же, как только менеджер распознал конфликтную ситуацию, независимо от вида конфликта.

ПЗ 12. Ключ к ответу: Из ситуации видно что руководитель использует текущий контроль с обратной связью, он анализирует внешние и внутренние факторы работы предприятия (поставку и отгрузку товара, цены конкурентов, своевременную оплату поставщикам, работу внутренних функциональных служб и др. факторы влияющие на доход предприятия), изучает результаты контроля и используя обратную связь доводит их до исполнителя. Так как контроль осуществляется в три этапа: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними фактических результатов, принятие необходимых решений, то из ситуации видно, что руководитель не использует этап выработки стандартов и критериев.

ПЗ 13. Ключ к ответу: Администрации ресторана «Морской бриз» необходимо использовать мотивацию теории равенства и комплексную теорию мотивации А.Портера и Э. Лоулера включающую элементы теории ожидания и теорию справедливости. Если руководство ресторана не будет учитывать эти теории мотивации, то возникнет обида, неудовлетворенность и конфликт. Чувство выполненной работы ведет к удовлетворению и способствует повышению результативности труда. Если официанты сочтут несправедливой оценку своего труда, то они потеряют мотивацию к активным действиям, что приведет к негативным последствиям. По Теории справедливости сотрудники ресторана субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям, а затем соотнесут его с вознаграждением других сотрудников, выполняющих аналогичную работу. До тех пор пока официанты не начнут считать, что они получают справедливое вознаграждение, они будут стремиться уменьшать интенсивность труда. Руководству ресторана необходимо учесть, что если даже

заработная плата у всех одинаковая, чтобы не понижалась интенсивность труда у работников, надо поощрять лучших в виде премий или повышать лучших работников по должности. Можно поощрять в виде подарков или придумать другие материальные преимущества перед остальными сотрудниками.

ПЗ 14. Ключ к ответу: Менеджер по подбору персонала должен выставить следующие требования и качества к соискателю на должность руководителя нового фастфуда: добросовестное исполнение должностных обязанностей, принятие самостоятельных решений, регулярно информировать руководителя о результатах работы, возникающих трудностях и проблемах, самокритично относиться к себе, соблюдать интересы организации, отстаивать ее честь. Эти требования и личные качества сотрудников управления рассматриваются в распределении труда в системе управления.

ПЗ 15. Ключ к ответу: Маркетинговой службой сети общественного питания было проведено исследование о необходимости фастфуда в районе Метрогородок г. Москвы, его результаты показали, что миссия фастфуда – оказание услуг населению и его открытие стратегически верно и правильно, так как расширяется рынок сбыта, жителям Метрогородка не надо никуда ехать, фастфуд приближен к дому. Кроме того исследования показали, что в этом районе нет наполнения рынка быстрым питанием, и эта ниша является незаполненной. Миссия фастфуда отражается в Уставе и Бизнес-плане.

ПЗ 16. Ключ к ответу: Конкуренты являются фактором прямого воздействия внешней среды организации. Влияние данных факторов всегда необходимо учитывать при принятии управленческих решений не был учтен фактор конкуренции

ПЗ 17. Ключ к ответу: Руководителю необходимо разработать систему штрафов, например, за разбитый стакан – 200 рублей, тарелку – 300 рублей и т.д. Также можно подумать о проведении курсов повышения квалификации (различных тренингов), в том числе за счет работника

ПЗ 18. Ключ к ответу: Руководителю необходимо ужесточить дисциплину, разработать систему штрафов, например, лишать премии в конце месяца или квартала, продлевать рабочий день, ставить выходные рабочими днями и т.д.

ПЗ 19. Ключ к ответу: Руководителю необходимо провести тестирование среди официантов на знание ассортимента, мотивировать подчиненных к лучшей работе по средствам доплат к основной заработной плате, премий по итогам работы за квартал)

ПЗ 20. Ключ к ответу: Речь идет о демократическом стиле руководства

ПЗ 21. Ключ к ответу: Речь идет о авторитарном стиле руководства

ПЗ 22. Ключ к ответу: Речь идет о либеральном стиле руководства

ПЗ 23. Ключ к ответу:

- 5.5 - стиль руководства, направленный на средние трудовые достижения и среднюю удовлетворенность сотрудников. Он консервативен и ориентирует на достаточные для «спокойной жизни» трудовые результаты. Конфликты улаживаются по возможности.

- 9.1 - стиль руководства, ориентированный на высокую производительность труда, но не предполагающий заботу о межличностных отношениях. Он соответствует авторитарному стилю руководства. Конфликты подавляются.

ПЗ 24. Ключ к ответу:

- 9.9 - стиль руководства, нацеленный на высокие трудовые достижения и высокую удовлетворенность сотрудников. Конфликты разрешаются совместно, сообща.

- 5.5 - стиль руководства, направленный на средние трудовые достижения и среднюю удовлетворенность сотрудников. Он консервативен и ориентирует на достаточные для «спокойной жизни» трудовые результаты. Конфликты улаживаются по возможности.

ПЗ 25. Ключ к ответу:

- 9.1 - стиль руководства, ориентированный на высокую производительность труда, но не предполагающий заботу о межличностных отношениях. Он соответствует авторитарному стилю руководства. Конфликты подавляются.

- 1.9 - стиль руководства, при котором для межличностных отношений создана оптимальная атмосфера, однако внимания трудовым достижениям уделяется мало. Обычно в группе, где руководитель придерживается такого стиля, конфликтов не бывает до тех пор, пока на сотрудников не начинает давить производственная необходимость и(или) вышестоящее начальство.

ПЗ 26. Ключ к ответу:

- 1.1- стиль руководства, не ориентированный ни на высокие трудовые достижения, ни на заботу о межличностных отношениях. Он подобен попустительскому стилю и может иметь следствием апатию и разочарование сотрудников.

- 1.9 - стиль руководства, при котором для межличностных отношений создана оптимальная атмосфера, однако внимания трудовым достижениям уделяется мало. Обычно в группе, где руководитель придерживается такого стиля, конфликтов не бывает до тех пор, пока на сотрудников не начинает давить производственная необходимость и (или) вышестоящее начальство.

ПЗ 27.



Линейная структура управления

ПЗ 28. Ключ к ответу В данном случае:

- *генеральный директор* – отправитель, у которого зародилась идея: он собирает и передает информацию о состоянии и улучшении качества оказания услуг;

- *совещание* – это канал информации;

- *получатели* – менеджеры сети фасфудов, которые интерпретируют сообщение при помощи этого же совещания и дают обратную связь генеральному директору.

ПЗ 29 В конкретной ситуации необходимо применение социально-психологических методов.

ПЗ 30. В конкретной ситуации необходимо использование различных методов управления.

ПЗ 31. В конкретной ситуации необходимо использование различных методов управления.

ПЗ 32. В конкретной ситуации администрация приняла не правильное решение. Она обязана была вернуть деньги за котлеты (даже без наличия чека), на основании Закона «О защите прав потребителя».

7 Критерии оценки:

7.1 для контрольной работы:

- Оценка "отлично" выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, свободно справляется с практическими заданиями, и теоретическими вопросами при применении знаний на контрольной работе, владеет разносторонними навыками. За полный и правильный ответ на теоретические вопросы и верные ответы на практическое задание, ответ самостоятельный.

- Оценка "хорошо" выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его в контрольной работе, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы, владеет необходимыми умениями при решении задач. Ответ на теоретические вопросы полный и правильный на основании изученных теорий, материал при ответе изложен в определенной логической последовательности, задача решена верно.

- Оценка "удовлетворительно" выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, недостаточно правильные формулировки в ответах на теоретические вопросы, не может пояснить выполнение практического задания.

- Оценка "неудовлетворительно" выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. При ответе обнаружено непонимание студентом основного содержания учебного материала, допущены существенные ошибки, которые обучающийся не смог исправить, неверное решение задачи. Оценка "неудовлетворительно": отсутствие контрольной работы.

- Необходимым условием для всех критериев оценки и допуска к написанию контрольной работы, является отработка всех пропущенных студентом занятий и отработка всех практических занятий.

7.2 для устного ответа на экзамене:

- Оценка "отлично" выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками. За полный и правильный ответ на основании изученных теорий, материал изложен в определенной логической последовательности, технологическим языком, ответ самостоятельный

- Оценка "хорошо" выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения, владеет необходимыми навыками. Ответ полный и правильный на основании изученных теорий, материал при ответе изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя.

- Оценка "удовлетворительно" выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Ответ полный и правильный на основании изученных теорий. При ответе может быть допущена существенная ошибка, или неполный, несвязный ответ.

- Оценка "неудовлетворительно" выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. При ответе обнаружено непонимание учащимся основного содержания учебного материала. При ответе допущены существенные ошибки, которые обучающийся не смог исправить при наводящих вопросах преподавателя.

Оценка "неудовлетворительно": отсутствие ответа.

Необходимым условием для всех критерий оценки, является отработка всех пропущенных студентом тем и отработка всех практических занятий.

8 Перечень материалов, оборудования и информационных источников, используемых при проведении промежуточной аттестации

- комплект заданий для промежуточного контроля результатов освоения дисциплины;

- Конституция РФ

- Гражданский кодекс Российской Федерации, ч. I в последней редакции

- Закон о защите прав потребителей.

- Трудовой кодекс Российской Федерации в последней редакции

- Кодекс РФ об административных правонарушениях – М.: Проспект, КноРус, 2010г.

9 Приложение:

1. Варианты контрольных работ.

2. Экзаменационные билеты.

Приложение 1

Контрольная работа № 1

Вариант I

I. Ответьте на вопросы:

1. Определение менеджмента, его сущность.
2. Социально-психологический метод управления, его элементы.
3. Характеристика работы обслуживающего персонала на предприятиях общественного питания
4. Организационные структуры управления, их типы. Достоинства и недостатки структур.

II. Рассмотрите ситуацию:

Вы приняли руководство кафе. Ваш предшественник вел спокойную жизнь и запустил свои обязанности настолько, что они превратились в проблему. Вами были предприняты попытки улучшить ситуацию, но улучшение было недолгим. У вашего предшественника были прекрасные технико-технологические навыки, и это держало его в компании. Вы поняли, что персонал не заинтересован в работе и циничен. Ответ сотрудников на всё: « Мы уже видели это раньше, тогда это не работало, и сейчас ничего не получится». Многие считают, что усердно работают и без них дисциплины не будет. Точка зрения другого менеджера кафе – они «кучка бездельников», без которых будет только лучше. Всё же эту группу жалко потому, что ими плохо управляли, и это не их вина. С точки зрения вашей карьеры вам необходимо показать успехи в управлении этим кафе. Все изменения команда считает ненужными. В вас они видят человека, который хочет сделать себе имя за их счет. Они уже решили, что за их счет вы сделаете себе карьеру. Они против всего, что принципиально меняет ситуацию. Что вы можете предпринять, чтобы улучшить работу команды?

Контрольная работа № 1

Вариант II

I. Ответьте на вопросы:

1. Содержание науки управления, ее значение для деятельности организации.
2. Экономический метод управления, его элементы.
3. Мотивация, ее виды.
4. Контроль - как один из циклов менеджмента. Виды контроля.

II. Рассмотрите ситуацию:

В группе, которой вы управляете, есть как работники со стажем, так и только что принятые. Новые работники все еще обучаются. В общем в команде хорошая рабочая обстановка и хорошие отношения, опытный персонал помогает новичкам достичь определенного уровня. В последнее время отношение к новичкам меняется. Растет недовольство и неудовлетворенность по отношению к тому, что новый персонал не вполне справляется, принимая во внимание высокие стандарты работы. Вас беспокоит то, что если негативное отношение к новичкам будет развиваться, прежняя хорошая командная работа будет разрушена, и группе уже никогда не удастся достичь прежних высоких результатов. Какие шаги необходимо предпринять, чтобы решить накопившиеся проблемы?

Приложение 2

1. Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических дисциплин.

2. Социально-психологические методы управления, их достоинства и недостатки, характер воздействия.

3. ООО «СИНАНТ»- фирма, специализирующаяся на крупной оптовой торговле продуктами питания, поручила молодому административному директору найти новый склад и заключить договор об аренде. До заключения договора было необходимо осуществить проверку надежности склада. Административный директор поручил это задание начальнику службы безопасности. Через несколько недель административный директор заключил договор об аренде, не узнав предварительно о результатах проверки.

В результате фирма понесла серьезные финансовые убытки (около 300 000 у. е.), так как со склада была вывезена крупная партия товара.

Генеральный директор фирмы издал приказ, согласно которому начальник службы безопасности, не осуществивший вовремя проверку склада, получил взыскание в виде крупного денежного штрафа и строгого выговора. Административный директор был снят с занимаемой должности.

Справедливо ли наложенное взыскание? Какие функции менеджмента не были выполнены правильно?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №2

1. Подходы в управлении. Школы менеджмента.

2. Принципы работы с персоналом. Современная кадровая политика.

3. В компании осуществляющей деятельность общественного питания, участились конфликты между официантами с 10-летним стажем и с 2-летним стажем работы. Ситуация стала негативно влиять на качество обслуживания, что сказалось на прибыли. В чем может быть причина и как разрешить конфликт? Какие методы менеджмента лучше использовать для разрешения данной ситуации?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №3

1. Требования к обслуживающему персоналу на предприятиях общественного питания

2. Национальные особенности менеджмента. Специфика Американской, Японской, Западно-Европейской модели менеджмента.

3. В небольшом кафе (с ограниченным количеством персонала), администратор дал задание охраннику разгрузить только что прибывшее сырье, так как грузчик в этот день не вышел на работу, а в зале в это время практически не было потребителей. Директор кафе, увидев, как охранник разгружает товар, отдал ему распоряжение вернуться в зал на свое рабочее место. Администратор, увидев, что разгрузка прекратилась, сделал охраннику выговор.

Правильно ли с точки зрения механизма управления поступил директор? Какой принцип менеджмента нарушен в данной ситуации?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №4

1. Экономические методы управления, их достоинства и недостатки, характер воздействия.

2. Стили управления и их основные характеристики. Определение стиля по «Решетке менеджмента».

3. В пиццерии руководством было принято решение о смене ряда поставщиков с целью поставок более качественного сырья. В результате цены повысились, а спрос на данные блюда, несмотря на высокое качество, оказался низким, так как блюда этой же группы можно было заказать в другом ресторане. Какой этап процесса принятия управленческих решений был проведен недостаточно тщательно?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №5

1. Методы оценки персонала. Критерии оценки результативности труда

2. Основные категории управления. Субъекты и объект управления, прямые и обратные связи, система управления. Взаимосвязь основных категорий управления.

3. Большая компания общественного питания, специализирующаяся на удовлетворении пищевых нужд потребителей, отменила привилегии для руководящих работников – все без исключения сотрудники фирмы пользуются общей столовой, стоянкой автомашин, летают на самолетах экономического класса, для руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места – комнатухи, разделенные звуконепроницаемыми перегородками высотой в полтора метра, одинаковы для всех – от президента компании до низовых работников. Согласны ли Вы с практикой компании или нет? Что в ней положительного и что отрицательного? Объясните свою позицию.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №6

1. Адаптация, обучение персонала

2. Определение понятий: полномочия, ответственность, делегирование. Значение делегирования в эффективности деятельности организации.

3. Один из филиалов предприятия общественного питания «Горки» терпела убытки из-за непрекращающегося снижения товарооборота. Для выяснения причины падения прибыли был приглашен японский консультант. Как вы думаете, что предложил он предпринять? Какие действия предприняли бы Вы на месте менеджера в данной ситуации?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №7

1. Источники и методы привлечения персонала

2. Деловой этикет.

3. Руководитель успешно функционирующего предприятия общественного питания, анализирует фактические результаты работы, следит за потоком информации, поддерживает обратную связь с исполнителем. О каком виде контроля идет речь? Дайте его характеристику, как должен осуществляться контроль?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №8

1. Понятие коммуникации, ее виды. Организация эффективной коммуникации.

2. Миссии и цели организации, их различия. Требования к формулированию миссии и цели организации.

3. На предприятии общественного питания назрела конфликтная ситуация между подчиненными и руководством. Несколько официантов обвинили администрацию кафе в том, что заработную плату назначают всем одинаковую вне зависимости от вклада каждого работника. Какую теорию мотивации необходимо использовать руководству для решения этой проблемы и почему?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №9

1. Содержание науки управления, ее значение для деятельности организации.

2. Функции управления, их характеристика и взаимосвязь.

3. Руководство фастфуда «Картошка» расширяет рынок сбыта своей продукцией, за счет выхода на международную арену. В результате такой маркетинговой политики появилась необходимость расширения сервисной сети. Перед менеджером по персоналу поставлена задача, разработать перечень требований и подобрать работника на должность руководителя службы оказания услуг за рубежом.

Какие требования должны быть сформулированы менеджером по персоналу?

Какими качествами должен обладать претендент на данную должность?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №10

1. Организационные структуры управления, основные требования и принципы их построения

2. Дать определения понятиям: организация, управление, менеджмент, менеджер. Роль менеджера в современных условиях.

3. НПО «Чистое питание» занимающиеся производством негомегинизированных продуктов участвует в тендере на крупный государственный заказ. Генеральный директор выбрал из числа квалифицированных сотрудников с большим опытом работы оперативную рабочую группу, которой было поручено провести внутри предприятия конкурс проектов. При этом данная группа получила от генерального директора всю полноту ответственности, связанной с планированием, организацией, мотивацией сотрудников и контролем за выполнением конкурсных заданий. Распределение обязанностей внутри группы так же было возложено на участников данной группы.

Какой метод управления применил генеральный директор? Правильен ли его выбор?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №11

1. Типы структур управления: линейная, функциональная, комбинированная и матричная. Характеристика, преимущества и недостатки каждого типа.

2. Эволюция управленческой мысли. Основные идеи школы научного управления, классической школы и школы человеческих отношений.

3. В одном из офисов компании «Млесна», осуществляющей крупную оптово-розничную торговлю пирожными назревал конфликт между пекарем и упаковщиком. Так как причина конфликта первоначально была в личной неприязни этих людей, связанной с разным подходом к жизни и к должностным обязанностям пекарь решил не обострять ситуацию и не обращать внимания на этот конфликт, надеясь, что он

завершиться сам собой. Но отношения между сотрудниками все более обострялись. В результате это стало сказываться на выполнении данными сотрудниками своих служебных обязанностей и на работе всего цеха. Работники цеха стали жаловаться на работу пекаря. Начальник цеха объявил пекарю выговор.

Какую ошибку в механизме управления конфликтом допустил начальник цеха?

Какой вид управления не был своевременно осуществлен руководителем (начальником цеха)?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №12

1. Разновидности и фазы делового общения. Планирование проведения бесед и совещаний.

2. Организационно – распорядительные методы управления, их достоинства и недостатки, характер воздействия.

3. Руководитель успешно функционирующей фирмы «Паштет», специализирующейся на оказании услуг общественного питания, постоянно анализирует фактические результаты работы фирмы, следит за потоком информации, контролирует основные внешние и внутренние факторы, напрямую влияющие на увеличение прибыли фирмы, поддерживает обратную связь с исполнителем. Одним из основных циклов менеджмента является контроль, который использует руководитель фирмы «Паштет» в своей управляющей деятельности, о каком виде контроля идет речь в этой ситуации. Все ли этапы контроля использует руководитель фирмы «Паштет»?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №13

1. Распределение труда в системе управления: горизонтальное и вертикальное разделение труда, распределение полномочий и ответственности, делегирование полномочий.

2. Коммуникационный процесс, его составляющие.

3. В коллективе ресторана «Морской бриз» назрела конфликтная ситуация между подчиненными (официантами) и руководством. Официанты обвинили администрацию ресторана в том, что нарушается справедливое отношение к сотрудникам ресторана, заработная плата назначается всем одинаково вне зависимости от вклада каждого работника и отдельные официанты получают незаслуженно высокую оценку и вознаграждение, хотя по положению о премировании ресторана «Морской бриз» вознаграждение должно отражать результаты труда каждого сотрудника и рассматриваться в зависимости от фактического товарооборота каждого официанта. Для разрешения этого конфликта необходимо администрации ресторана «Морской бриз» использовать теорию мотивации, при помощи которой будет решена эта проблема. Какие теории мотивации необходимо использовать для улучшения показателей работы ресторана и устранения конфликтной ситуации и почему? Какие рекомендации Вы можете дать руководителю ресторана «Морской бриз» чтобы конфликтная ситуация не разрасталась?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №14

1. Циклы менеджмента, их основные составляющие. Взаимосвязь различных функций управления.

2. Принципы управления: сущность, значение в управленческой деятельности.

3. Руководство фастфуда расширяет рынок сбыта своей продукции. В результате такой маркетинговой политики появилась необходимость расширения торговой сети. Руководство фастфуда поставило задачу перед менеджером по персоналу разработать перечень требований и подобрать работника на должность руководителя новой сети общественного питания.

Какие требования должны быть представлены менеджером по персоналу фастфуда к соискателю на должность руководителя новой сети общественного питания, и какими качествами должен обладать претендент на данную должность, чтобы его деятельность была продуктивной и повлияла на увеличение дохода фастфуда.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №15

1. Типы управленческих решений, их характеристика и требования к ним. Значение и классификация управленческих решений.

2. Лидерство и власть, их значение для управленческой деятельности. Подходы к лидерству. Источники власти.

3. Для увеличения сети общественного питания, для увеличения товарооборота и основных фондов, акционеры на правлении рассмотрели предложение администрации сети общественного питания об открытии в районе Метрогородка филиала. На правление были представлен бизнес – план, который отражал получение и увеличение прибыли, сроки окупаемости вложенных сумм, но не была сформулирована миссия филиала, его стратегия и тактика. Учредители постановили определить миссию магазина и ответить на вопрос о необходимости в этом районе этого меню (ассортимента предлагаемой продукции)? В каких документах должна быть отражена миссия ПОП?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №16

1. Внутренняя среда организации, ее основные составляющие. Взаимосвязь внутренних факторов. Управленческие уровни.

2. Методы управления, их сущность, классификация и значение.

3. В филиале сети ресторанов «Бриз» руководством было принято решения о смене ряда поставщиков с целью улучшения качественных показателей сырья определенной группы. В результате цены повысились, а спрос на блюда из этого сырья, несмотря на высокое качество, снизился, так как блюда этой же группы можно было купить в находящемся на соседней улице ресторане. Какой фактор внешней среды прямого воздействия не был учтен при принятии данного управленческого решения?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №17

1. Правила ведения бесед и совещаний. Факторы повышения эффективности делового общения.

2. Методы влияния, их содержание и характеристика.

3. В предприятии общественного питания официант регулярно разбивает, рассыпает продукцию (готовые блюда). Что необходимо предпринять администратору данного заведения?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №18

1. Внешняя среда организации, дать понятие. Факторы внешней среды и их влияние на деятельность организации.

2. Полномочия и ответственность. Распределение полномочий и ответственности в организации.

3. В предприятии общественного питания сотрудники позволяют себе частые опоздания на работу. Что необходимо предпринять администратору данного заведения?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №19

1. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Методы оптимизации управленческих решений.

2. Власть и влияние: понятие, значение для управленческой деятельности. Методы влияния, формы осуществления власти руководителем, их содержание и характеристика.

3. В предприятии общественного питания официанты не заинтересованно предлагают продукцию (в том числе от шефа) гостям. Что необходимо предпринять администратору данного заведения?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №20

1. Основные виды планов, стадии планирования, их характеристика.

2. Теория ожидания, ее содержание, сущность, значение для управленческой деятельности.

3. Определите стиль руководства: этот стиль включает в себя совещание и участие подчиненного. Он ориентирован на человека, терпимость к критике, доброжелательность, тактичность в общении?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №21

1. Методы принятия управленческих решений, их сущность и характеристика.

2. Природа и причина стресса. Влияние стресса на трудовую деятельность человека. Предупреждение стрессовых ситуаций. Методы снятия стресса.

3. Определите стиль руководства: руководитель держит дистанцию, установлена жесткая дисциплина, решения до подчиненных доводятся через приказы, распоряжения?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №22

1. Функция планирования. Процесс стратегического планирования, его основные этапы.

2. Взаимосвязь конфликта и стресса. Позитивные и негативные стрессы.

3. Определите стиль руководства: решения принимаются по указанию руководителя, который старается избегать неформальное общение с подчиненными?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №23

1. Причины конфликтов. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
2. Теория А. Маслоу, ее содержание и сущность, значение для управленческой деятельности.
3. Составить описание типичных стилей управления 9.1; 1.9, используя управленческую решетку менеджмента, в которой вертикальная система координат отображает поведение, ориентированное на людей, горизонтальная — ориентированная на задачу. Каждая из переменных разделена на девять степеней интенсивности соответствующего качества. Цифра 9 характеризует высшую интенсивность, цифра 1 — низшую.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №24

1. Мотивы, стимулы, потребности.
2. Пути предупреждения стрессовых ситуаций. Методы снятия стресса.
3. Составить описание типичных стилей управления 9.1; 5.5, используя управленческую решетку менеджмента, в которой вертикальная система координат отображает поведение, ориентированное на людей, горизонтальная — ориентированная на задачу. Каждая из переменных разделена на девять степеней интенсивности соответствующего качества. Цифра 9 характеризует высшую интенсивность, цифра 1 — низшую.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №25

1. Функция организации, как составляющая цикла менеджмента, ее характеристика и взаимосвязь с другими циклами менеджмента.
2. Виды власти и влияния, их характеристика.
3. Составить описание типичных стилей управления 9.9; 5.5, используя управленческую решетку менеджмента, в которой вертикальная система координат отображает поведение, ориентированное на людей, горизонтальная — ориентированная на задачу. Каждая из переменных разделена на девять степеней интенсивности соответствующего качества. Цифра 9 характеризует высшую интенсивность, цифра 1 — низшую.