

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Петровская Анна Викторовна

Должность: Директор

Дата подписания: 25.09.2024 16:05:55

Уникальный программный ключ:

798bda6555fbdebe827768fcf1710bd17e9070c31fd11b6a6a5a1f10c8c5f199

Приложение 6 к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 19.03.04 «Технология продукции и организация общественного питания»  
направленности (профиля) «Технология и организация ресторанного бизнеса»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В. ПЛЕХАНОВА

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
по учебной дисциплине

**Б1.О.09 МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направление подготовки** 19.03.04 «Технология продукции и организация  
общественного питания»

**Направленность (профиль) программы** «Технология и организация ресторан-  
ного бизнеса»

**Уровень высшего образования** *Бакалавриат*

Год начала подготовки 2023

Краснодар – 2022 г.

**Составитель:**

к.э.н., доцент кафедры экономики и управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова Т.П. Хохлова

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры экономики и управления

протокол № 6 от « 27 » января 2022 г.

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

По учебной дисциплине «Менеджмент»

### ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК – 2.1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	<p>УК-2.1. 3-1. <b>Знает</b> основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений</p> <p>УК-2.1. 3-2. <b>Знает</b> методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения</p> <p>УК-2.1. 3-3. <b>Знает</b> природу данных, необходимых для решения поставленных задач</p> <p>УК-2.1. У-1. <b>Умеет</b> системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения</p> <p>УК-2.1. У-2. <b>Умеет</b> критически оценивать информацию о предметной области принятия решений</p> <p>УК-2.1. У-3. <b>Умеет</b> использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений</p>	<p>Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента</p> <p>Тема 2. Предприятие как объект и система управления</p> <p>Тема 3. Функции менеджмента</p> <p>Тема 4. Методы управления предприятиями питания</p> <p>Тема 5. Коммуникации в менеджменте предприятий питания</p> <p>Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях</p> <p>Тема 7. Менеджмент персонала предприятий питания</p> <p>Тема 8. Групповая динамика и командообразование</p> <p>Тема 9. Управление конфликтами и стрессами на предприятиях питания</p> <p>Тема 10. Управление изменениями и нововведениями на предприятиях</p> <p>Тема 11. Социофакторы и корпоративная культура предприятий питания</p> <p>Тема 12. Эффективность менеджмента предприятий питания</p>
	УК – 2.2. Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>УК-2.2. 3-1. <b>Знает</b> основные методы принятия решений, в том числе в условиях риска и неопределенности</p> <p>УК-2.2. 3-2. <b>Знает</b> виды и источники возникновения рисков принятия решений, методы</p>	<p>Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента</p> <p>Тема 2. Предприятие как объект и система управления</p> <p>Тема 3. Функции менеджмента</p> <p>Тема 4. Методы управления предприятиями пита-</p>

		<p>управления ими УК-2.2. 3-3. <b>Знает</b> основные нормативно-правовые документы, регламентирующие процесс принятия решений в конкретной предметной области УК-2.2. У-1. <b>Умеет</b> проводить многофакторный анализ элементов предметной области для выявления ограничений при принятии решений УК-2.2. У-2. <b>Умеет</b> разрабатывать и оценивать альтернативные решения с учетом рисков УК-2.2. У-3. <b>Умеет</b> выбирать оптимальные решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>ния Тема 5. Коммуникации в менеджменте предприятий питания Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях Тема 7. Менеджмент персонала предприятий питания Тема 8. Групповая динамика и командообразование Тема 9. Управление конфликтами и стрессами на предприятиях питания Тема 10. Управление изменениями и нововведениями на предприятиях Тема 11. Социофакторы и корпоративная культура предприятий питания Тема 12. Эффективность менеджмента предприятий питания</p>
<p>УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>УК-6.1. Адекватно оценивает временные ресурсы и ограничения и эффективно использует эти ресурсы</p>	<p>УК-6.1. 3-1. <b>Знает</b> методы эффективного планирования времени, основные приемы эффективного управления собственным временем УК-6.1. У-1. <b>Умеет</b> эффективно организовывать и структурировать свое время УК-6.1. У-2. <b>Умеет</b> критически оценить эффективность использования временных и других ресурсов при решении профессиональных задач</p>	<p>Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента Тема 2. Предприятие как объект и система управления Тема 3. Функции менеджмента Тема 4. Методы управления предприятиями питания Тема 5. Коммуникации в менеджменте предприятий питания Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях Тема 7. Менеджмент персонала предприятий питания Тема 8. Групповая динамика и командообразование Тема 9. Управление конфликтами и стрессами на предприятиях питания Тема 10. Управление изменениями и нововведениями на предприятиях</p>

			<p>Тема 11. Социофакторы и корпоративная культура предприятий питания</p> <p>Тема 12. Эффективность менеджмента предприятий питания</p>
	<p>УК-6.2. Выстраивает и реализует персональную траекторию непрерывного образования и саморазвития на его основе</p>	<p>УК-6.2. 3-1. <b>Знает</b> содержание и принципы самоорганизации и саморазвития</p> <p>УК-6.2. 3-2. <b>Знает</b> свои личностные особенности и возможности в контексте самообразования</p> <p>УК-6.2. 3-3. <b>Знает</b> современные тренды рынка труда, а также основы карьерного роста в своей профессиональной деятельности</p> <p>УК-6.2. У-1. <b>Умеет</b> планировать цели и направления своей социальной и профессиональной деятельности с учетом личностных характеристик, внешних и внутренних факторов и угроз</p>	<p>Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента</p> <p>Тема 2. Предприятие как объект и система управления</p> <p>Тема 3. Функции менеджмента</p> <p>Тема 4. Методы управления предприятиями питания</p> <p>Тема 5. Коммуникации в менеджменте предприятий питания</p> <p>Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях</p> <p>Тема 7. Менеджмент персонала предприятий питания</p> <p>Тема 8. Групповая динамика и командообразование</p> <p>Тема 9. Управление конфликтами и стрессами на предприятиях питания</p> <p>Тема 10. Управление изменениями и нововведениями на предприятиях</p> <p>Тема 11. Социофакторы и корпоративная культура предприятий питания</p> <p>Тема 12. Эффективность менеджмента предприятий питания</p>

## МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

### Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях

#### Вопросы для проведения опроса обучающихся

##### Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента.

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Предметно-целевое содержание менеджмента.
2. Основные законы и закономерности менеджмента.
3. Общие, частные и специфические принципы управления.
4. Базовые принципы постановки задач и выработки решений.
5. Современные методологические подходы в менеджменте.

##### Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях питания

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Понятие и цели управленческих решений
2. Требования, предъявляемые к качеству управленческих решений
3. Особенности принятия решений на предприятиях общественного питания.
4. Характеристика факторов, влияющих на качество управленческих решений
5. Приемы повышения качества управленческих решений на предприятии питания

#### **Критерии оценки:**

**1,0 балл** выставляется обучающемуся, если он свободно отвечает на теоретические вопросы и показывает глубокие знания изученного материала,

**0,8 балла** выставляется обучающемуся, если его ответы на теоретические вопросы не достаточно полные, имеются ошибки при ответах на дополнительные вопросы,

**0,5 балла** выставляется обучающемуся, если он отвечает на 50% задаваемых вопросов и частично раскрывает содержание дополнительных вопросов,

**0,2 балла** выставляется обучающемуся, если он теоретическое содержание курса освоил частично или отсутствует ориентация в излагаемом материале, нет ответов на задаваемые дополнительные вопросы.

### Задания для текущего контроля

#### Тестовые задания

##### Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента.

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Руководящие правила, основные положения, нормы, которыми должны руководствоваться работники управления – это \_\_\_\_\_ управления:
  - а) законы
  - б) принципы
  - в) функции
  - г) методы
2. Разработка принципов и функций управления является достижением:
  - а) школы поведенческих наук
  - б) классического (административного) управления
  - в) школы научного управления
  - г) бихевиоризм
3. Целью менеджмента организации является:

- а) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- б) устойчивость на рынке
- в) долгосрочное планирование
- г) минимизация затрат на управление

### **Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях питания**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Управленческое решение, результат которого распространяется на одного конкретного работника, называется в менеджменте:

- а) глобальным
- б) детерминированным
- в) локальным
- г) краткосрочным

2. Эффективность использования метода «мозгового штурма» при принятии управленческих решений определяется:

- а) информационным обеспечением процесса принятия решений
- б) реализацией творческого потенциала лиц, участвующих в принятии решения
- в) сочетанием методологии и организации работы в процессе принятия решений
- г) временным регулированием работы лиц, принимающих решения

3. Продуктом труда менеджера является:

- а) информация
- б) решение
- в) полномочия
- г) власть

### **Критерии оценки:**

**2 балла** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

**1,5 балла** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

**1 балл** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

**0 баллов** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

## **Задания для творческого рейтинга**

### **Темы докладов**

**Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента.**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Эволюция концепций менеджмента.
2. Характеристика основных достижений школ менеджмента.
3. Человеческие ресурсы как ключевой фактор менеджмента современного предприятия.
4. Методологические подходы менеджмента: процессный, ситуационный, системный, программно-целевой и др.
5. Современная предметно-целевая область менеджмента.

**Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях питания**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Сущность и типология управленческих решений
2. Требования к качеству управленческих решений
3. Процесс принятия решений.
4. Факторы качества управленческих решений
5. Пути повышения качества управленческих решений на предприятии питания

**Критерии оценки:**

**3 балла** – выставляется обучающемуся, если выполнены все требования к написанию реферата (презентации): обозначена проблема и обоснована ее актуальность, проведен анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, выполнена качественная презентация,

**2 балла** – выставляется обучающемуся, если основные требования к реферату (презентации): выполнены, но присутствуют недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объем реферата, имеются упущения в оформлении презентации,

**1 балл** – выставляется обучающемуся, если имеются существенные отклонения от требований к реферату (презентации). В частности, тема раскрыта частично, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

**Кейсы****Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях питания**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

**Задание.** Вы назначены руководителем группы по реализации продукции собственного приготовления предприятия питания «Гурман». С завтрашнего дня вы приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных.

Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягощается сложным, почти критическим состоянием дел в отделе. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

*Вопросы и задания:*

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.
2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из своих подчиненных.
3. К вам подойдет пожилой работник и сразу начнет ругать прежнего руководителя.
4. Вам доложат о поломке дорогостоящего компьютера.
5. Вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к начальнику отдела.

Принятые управленческие решения обосновать.

**Тема 5. Коммуникации в менеджменте предприятий питания**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

**Задание.** Вы утверждены в должности руководителя одного из подразделений сети массового питания «Трапеза» в момент, когда там сложилась критическая ситуация. Коллектив с вами незнаком, в ближайшее время должно пройти собрание коллектива.

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

*Вопросы и задания:*



Подготовьте тезисы своего выступления, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?
2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в эту организацию и занять должность руководителя группы?
3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?
4. Что вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?
5. Как вы представляете себе будущее коллектива, его деятельность и перспективы роста?

**Задание.** Александр, преуспевающий бизнесмен, приехал на встречу со своим школьным другом Владимиром на 10 минут раньше времени. Друзья не виделись почти пять лет.

В приемной (Владимир возглавлял сеть кафе) Александра встретила секретарь. «Владимир Иванович ждет вас, - сказала она. – Но в настоящий момент он говорит по телефону. Пока линия на селекторе не погасла, я предложу вам чай или кофе. Вы можете расположиться в этом кресле и полистать газеты и журналы». Телефонный разговор затянулся. Когда через полчаса Владимир вышел из кабинета, чтобы приветствовать друга, Александр выглядел обиженным и не старался это скрывать. Обращаясь к хозяину, он сказал: «Вова! Уж если ты не мог закончить разговор, когда я пришел, то хотя бы пригласил меня в кабинет. Друзьям «крутость» не показывают. Я ведь могу и обидеться».

*Вопросы:*

1. Как вы считаете, имел ли Александр основания для обиды?
2. К какому типу деловой культуры (по отношению ко времени) принадлежат, по Вашему мнению, Владимир и Александр?

### **Критерии оценки:**

**1 балл** - студент демонстрирует глубокие знания, навыки и компетенции, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, проявляет зрелость суждений, самостоятельное мышление;

**0,8 балла** - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность и зрелость суждений, но допускает некоторые неточности;

**0,5 балла** - студент проявляет определенный уровень знаний, навыков и компетенций, но отвечает не достаточно самостоятельно, допускает неточности, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

**0,2 балла** - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций, отсутствует усвоение материала по заданной теме.

### **Эссе**

#### **Тема 6. Разработка и принятие управленческих решений на предприятиях питания**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Преимущества и недостатки системы управления в конкретном предприятии питания (структура, стимулирование труда, стиль руководства и др.). Приведите примеры, ситуации. Сформулируйте и обоснуйте пути решения выявленных проблем управления.
2. Докажите (или опровергните) высказывание Д. Новака: «Сначала люди, а прибыль и продажи последуют» (девиз компании Yum! Brands – мирового лидера ресторанных сетей).
3. Проанализируйте организацию труда в конкретном предприятии питания (обслуживание, разделение труда, ответственность и др.). Приведите конкретные примеры, ситуа-

ции. Каковы Ваши предложения по устранению выявленных проблем на данном предприятии?

### **Тема 5. Коммуникации в менеджменте предприятий питания**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Личности и достижения выдающихся российских управленцев (по выбору). Каков их личный вклад в развитие менеджмента? Каковы место и роль их идей в современной практике управления? Приведите конкретные примеры, комментарии. Сформулируйте и обоснуйте собственное мнение.

2. Личности и достижения выдающихся зарубежных менеджеров (по выбору). Каков их личный вклад в развитие теории и практики управления? Приведите конкретные примеры, ситуации. Обоснуйте, какие, по Вашему мнению, элементы зарубежного опыта могут быть полезны в российской практике?

3. Стиль управления известного Вам руководителя (менеджера). Проанализируйте его особенности, преимущества, недостатки. Приведите конкретные примеры, ситуации. Сформулируйте и обоснуйте предложения по устранению выявленных проблем с учетом изученных Вами подходов к управлению.

#### **Критерии оценки:**

**2 балла** - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

**1,5 балла** - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, содержание логичное, структурированное, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

**1 балл** - выставляется студенту, если эссе в целом отражает суть проблемы, но содержание слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

**0,2 баллов** - выставляется студенту, если эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, не содержит авторских умозаключений и не отражает усвоение материала по поставленной проблеме.

### **Расчетно-аналитические задания/ задачи**

#### **Тема 12. Эффективность менеджмента предприятий питания**

**Индикаторы достижения: УК – 2.1; УК – 2.2; УК - 6.1; УК - 6.2.**

1. Среднесписочная численность работающих в кафе «Смак'К» составляет 30 человек. Среднемесячная заработная плата – 13000 руб. Определите годовой и месячный фонд оплаты труда.

2. В ресторане «Лагуна» с годовым объемом продаж 96 млн. руб. и площадью 120 м<sup>2</sup> среднесписочная численность работников составила 20 человек. Определите производительность труда работников (в среднем в год, в месяц).

3. Бригада работников склада готовой продукции торгово-закупочной фирмы «ТРК» в составе 5 человек за смену продолжительностью 8час. выполнила фасовочные работы на сумму 160 тыс. руб. Рассчитайте среднюю производительность труда работника бригады за смену, за час работы.

4. В кофейне «КоFF» оплата труда кондитера при повременной оплате составляет 12000 руб. при норме выпуска кондитерских изделий 500 ед. в месяц. Определите заработок кондитера, работающего на прямой сдельной оплате труда при фактической выработке 600 ед. Как изменится его заработок при увеличении выработки на 150 ед.?

5. Посредник реализует продукцию фирмы на условиях комиссионной оплаты в размере 2% объема продаж. Определите его заработок за месяц при продаже на сумму 1300 тыс. руб. Как изменится размер оплаты труда при увеличении продаж на сумму 300 тыс. руб.?

6. Работник для совершения крупной покупки нуждается в денежных средствах в сумме 120 тыс. руб. Его труд оплачивается работодателем на условиях комиссионного вознаграждения в размере 2,5% от сумм заключенных сделок на продажу. На какую сумму работник должен заключить сделок? Сколько времени ему понадобится, если в среднем в месяц он заключает сделок на 1200 тыс. руб.?

7. Сеть закусочных «Д'Иван» внедряет на рынок новые виды кулинарной продукции. В первый месяц объем продаж составил 17200 руб., во второй месяц – 25800 руб., в третий – 43000 руб. Определите темп роста продаж за каждый месяц. Рассчитайте среднемесячный темп роста продаж.

8. Компания «РеалКом», реализующая оборудование для предприятий питания, увеличила объем продаж принтеров с 6 тыс. ед. до 9 тыс. ед. Прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб. Определите размер прибыли предприятия от продаж принтеров, в т.ч. дополнительно полученной прибыли.

9. Объем денежной выручки пиццерии «Май» составил за год 2825 тыс. руб. Установите размер прибыли от продаж при условии, что ее доля в денежной выручке предприятия в среднем составляет 12%.

10. В результате внедрения бонусных программ денежная выручка отдела продаж компании возросла на 13,5%. Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж при условии, что по опыту работы компании рост денежной выручки на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

11. Вследствие усилившейся конкуренции прибыль от продаж кафе «Весна» снизилась на 3,5%. Определите изменение денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% снижения прибыли от продаж соотносится с уменьшением денежной выручки в среднем на 4%.

12. Вследствие ошибок в системе стимулирования производительность труда работников фирмы «Мега-С» снизилась с 5902 тыс. руб. на 12%. Установите сложившуюся производительность труда работников.

13. После внедрения нового торгово-технологического оборудования производительность труда работников кафе «Комфорт» увеличилась на 15%. Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

14. Руководство мини-пекарни «Сластена» объявило, что для реализации стратегических целей необходимо обеспечить получение прибыли от продаж в размере не менее 950 тыс. руб. Рассчитайте, какой для этого должна быть денежная выручка, если на 1 руб. выручки приходится в среднем 0,22 руб. прибыли от продаж.

15. Необоснованная кадровая политика руководства предприятия привела к снижению прибыльности (эффективности труда) персонала на 147 тыс. руб. или на 9%. Найдите исходное значение прибыльности персонала.

16. За счет расширения зоны обслуживания денежная выручка закусочной «24 часа» возросла и составила 27015 тыс. руб. Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

17. В ООО «Восток» на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,17 руб. расходов на оплату труда. Определите размер оплаты труда работников при объеме денежной выручки 3196 тыс. руб.

18. В ресторане «Визит» в результате проведенных мероприятий фонд оплаты труда работников увеличился на 8%. Укажите, как изменился объем денежной выручки, исходя из того, что увеличение оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки магазина в среднем на 1,8%.

19. Опыт работы ИП «Уют» показывает, что при росте денежной выручки на 1% оплата труда работников увеличивается в среднем на 0,6%. Как должна увеличиться денежная выручка, чтобы оплата труда работников возросла на 2%?

20. В результате введения соревнования между отделами объем продаж предприятия увеличился и составил 3709 тыс. руб. Определите размер оплаты труда работников, при условии, что на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,14 руб. расходов на оплату труда.

21. Анализ показателей деятельности ресторана «Каскад» показал, что на 1 руб. расходов на оплату труда персонала приходится в среднем 12 руб. денежной выручки. Определите объем денежной выручки при среднемсячной сумме расходов на оплату труда 89 тыс. руб.

22. В столовой «Спутник» в результате стимулирующих мероприятий производительность труда персонала увеличилась на 14%. Рассчитайте, как изменится оплата труда, если по сложившемуся соотношению рост производительности труда на 1% сопровождается увеличением оплаты труда в среднем на 0,7%.

23. В компании «Аква» в результате введения стимулирующих выплат фонд оплаты труда увеличился на 7%. Укажите, как изменилась производительность труда работников, если по опыту работы предприятия увеличение оплаты труда на 1% сопровождается увеличением производительности труда на 1,6%.

24. В кондитерской «Гранд» с численностью 19 чел. производительность труда снизилась на 16430 руб. Установите потери денежной выручки для организации. Рассчитайте, при каком размере производительности труда объем денежной выручки может составить 3785 тыс. руб.

25. В ООО «Альянс» было проведено обучение в виде тренинга продаж для 5 сотрудников стоимостью 5200 руб. за каждого участника. В итоге выручка от продаж возросла на 42 тыс. руб. Укажите размер дополнительно полученной прибыли от продаж.

26. В ООО «Маяк» рентабельность продаж составляет 6,2% при размере прибыли от продаж 501 тыс. руб. Укажите объем денежной выручки предприятия. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыль от продаж, чтобы рентабельность составила 7,0%?

27. В ТРК «Парус» при объеме денежной выручки 5463 тыс. руб. рентабельность продаж снизилась на 1,2%. Определите размер снижения прибыли от продаж. Укажите, какой должна быть прибыль от продаж, чтобы рентабельность увеличилась до 6,5%?

28. В фирме «Сириус» численностью 29 чел. прибыльность персонала снизилась на 8970 руб. Установите потери прибыли от продаж. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыльность персонала, чтобы компенсировать потери и получить дополнительную прибыль в размере 120 тыс. руб.?

### **Критерии оценки:**

**1 балл** - выставляется студенту при условии правильного решения задачи (85 - 100%);

**0,75 балла** - выставляется студенту при условии правильной методики решения задачи, но незначительных (арифметических и др.) погрешностях (70 - 84%);

**0,5 балла** - выставляется студенту, если задача решена не полностью (выполнены не все действия - 50 – 69%);

**0 баллов** - выставляется студенту, если задача не решена, либо допущены серьезные ошибки (менее 50%).

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ  
ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**Структура зачетного задания**

Наименование оценочного средства	Максимальное количество баллов
Вопрос 1. Характеристика категорий менеджмента: объект и субъект управления, система управления, связи, отношения	10
Вопрос 2. Факторы качества управленческих решений	10
Практическое задание (расчетно-аналитическое)	20
Итого	40

**Задания, включаемые в зачетное задание**

**Типовой перечень вопросов к зачету:**

1. Сущность и содержание, цели и задачи менеджмента
2. Роль и значение менеджмента в рыночной экономике
3. Характеристика категорий менеджмента: законы, закономерности, принципы управления и др.
4. Характеристика категорий менеджмента: объект и субъект управления, система управления, связи, отношения и др.
5. Характеристика категорий менеджмента: структура управления, цель, средства, результат, эффективность управления и др.
6. Предпосылки развития менеджмента
7. Эмпирический (опытно-практический) этап развития менеджмента
8. Научный этап развития менеджмента
9. Краткая характеристика школ менеджмента
10. Сущность и достижения школы научного управления
11. Сущность и достижения административной (классической) школы менеджмента
12. Сущность и достижения школы человеческих отношений
13. Сущность и достижения школы поведенческих наук
14. Сущность и достижения школы современной науки управления
15. Методологические подходы менеджмента: процессный, системный, ситуационный
16. Современные подходы к управлению: программно-целевой, клиентоориентированный, ценностный, всеобщее управление качеством, синергетический и др.
17. Развитие управления в России
18. Американская модель управления
19. Японская модель управления
20. Западноевропейская модель управления
21. Сущность и классификация организаций
22. Организационно-правовые формы организаций
23. Законы организаций, их проявление в сфере питания
24. Общая характеристика систем управления
25. Функционирование систем управления
26. Внешняя среда предприятий питания
27. Внутренняя среда предприятий питания
28. Содержание и классификация структур управления
29. Характеристика иерархических структур управления
30. Характеристика органических структур управления

31. Перспективные формы организации
32. Сущность и общая характеристика функций менеджмента
33. Экономические методы и их реализация на различных уровнях управления
34. Организационно-распорядительные методы управления
35. Социально-психологические методы управления
36. Сущность и виды коммуникаций на предприятиях питания
37. Управление коммуникациями. Коммуникационный процесс
38. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления
39. Общение как форма коммуникаций на предприятиях питания
40. Сущность, виды и значение управленческих решений
41. Факторы качества управленческих решений
42. Процесс принятия управленческих решений
43. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений
44. Сущность концепции управления человеческими ресурсами
45. Характеристика персонала предприятий питания
46. Понятие и структура личности. Свойства личности
47. Принципы и приемы самоменеджмента
48. Организация работы коллектива, мотивация и стимулирование работников предприятий питания
49. Сущность и классификация рабочих групп
50. Характеристика групповых процессов в организации
51. Команды и командообразование в организации
52. Сущность и динамика лидерства. Факторы современного лидерства
53. Подходы к эффективному лидерству
54. Понятие, структура и классификация конфликтов
55. Причины, динамика и последствия конфликтов
56. Способы управления конфликтами: структурные, межличностные, др.
57. Характеристика, факторы и динамика стрессов
58. Управление стрессами на предприятиях питания
59. Повышение стрессоустойчивости персонала и психогигиена стрессов
60. Сущность, динамика и значение изменений и нововведений
61. Процесс осуществления изменений и нововведений
62. Сопrotivления изменениям и их преодоление
63. Сущность, структура и значение корпоративной культуры
64. Формирование и управление корпоративной культурой предприятий питания. Имидж, репутация, социальная ответственность и этика
65. Сущность и составляющие эффективности менеджмента
66. Характеристика основных показателей эффективности управления на предприятиях питания.
67. Проблемы и пути повышения эффективности менеджмента на предприятиях питания.
68. Планирование как функция менеджмента
69. Функция организации
70. Функция мотивации
71. Функция контроля
72. Сущность и классификация методов управления

### **Типовые расчетно-аналитические задания**

1. В торговой фирме «Вист» вследствие неблагоприятного климата (авторитарный стиль управления, неэффективная система мотивации и стимулирования труда, повышенная конфликтность) отмечается нестабильность кадрового состава. При среднесписочной

численности 103 чел. (увеличение за год составило 4 чел.) число принятых составило 22 чел., что на 6 чел. больше предыдущего периода, а число уволенных - 25 чел., что на 2 чел. выше базисного уровня.

Данные представлены в таблице.

Показатели	Предшествующий период	Отчетный период	Отклонения	
			+; -	%
1. Численность персонала, чел.		103	4	
2. Принято в фирму		22	6	
3. Уволено с фирмы, всего чел.		25	2	-
в т. ч. по собственному желанию		19	1	
по инициативе администрации		4	-	
призыв на военную службу		1	1	
уход на пенсию		1	-	
4. Коэффициент по приему				
5. Коэффициент по выбытию				
6. Коэффициент текучести				

Рассчитайте динамику коэффициентов оборота кадров по приему, по выбытию, текучести персонала.

2. Руководство сети предприятий массового питания «Смак'К» объявило о проведении конкурса на звание «Лучший менеджер по продажам» с выплатой победителю крупного денежного вознаграждения и включением в топ-лист компании. В результате производительность труда работников увеличилась на 13% и составила 4581 тыс. руб. Определите прирост объема продаж компании.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.		4581		13
2. Численность работников, чел.	26		-	-
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Установите размер прибыли от продаж, учитывая, что доля прибыли от продаж в денежной выручке предприятия за последние три года в среднем составляла 12%.

3. В результате негативного влияния последствий мирового финансового кризиса заработная плата работников предприятия «Home Room» снизилась с 26300 тыс. руб. на 12%. Было проведено совмещение должностных обязанностей, за счет чего сокращено 2 чел. Определите изменение фонда оплаты труда.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До кризиса	После кризиса	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	26300			12
2. Численность работников, чел.		34	-2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Укажите, как изменится производительность труда работников, если по опыту работы предприятия изменение фонда оплаты труда на 1% соотносится с изменением производительности труда на 1,4%.

**Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания**

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
50 – 100 баллов «зачтено»	УК – 2	УК – 2.1.	<p><b>Знает (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b>  основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений;  методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения;  природу данных, необходимых для решения поставленных задач</p> <p><b>Умеет (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b>  системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения;  критически оценивать информацию о предметной области принятия решений;  использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений</p>	Уровень освоения компетенций <b>Компетенции сформированы (уровень продвинутый/ повышенный / базовый)</b>
	УК – 2	УК – 2.2	<p><b>Знает (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b>  основные методы принятия решений, в том числе в условиях риска и неопределенности;  виды и источники возникновения рисков принятия решений, методы управления ими;  основные нормативно-правовые документы, регламентирующие процесс принятия решений в конкретной предметной области</p> <p><b>Умеет (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b>  проводить многофакторный анализ элементов предметной области для выявления ограничений при принятии решений;  разрабатывать и оценивать альтернативные решения с учетом рисков;  выбирать оптимальные решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	
	УК-6	УК-6.1	<p><b>Знает (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b>  методы эффективного планирования времени, основные приемы эффективного управления собственным временем</p> <p><b>Умеет (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b>  эффективно организовывать и структурировать свое время;  критически оценить эффективность использования временных и других ресурсов при решении профессиональных задач</p>	



		УК-6.2	<p><b>Знает (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b> содержание и принципы самоорганизации и саморазвития; свои личностные особенности и возможности в контексте самообразования; современные тренды рынка труда, а также основы карьерного роста в своей профессиональной деятельности</p> <p><b>Умеет (верно и в полном объеме/ с незначительными замечаниями/ на базовом уровне, с ошибками):</b> планировать цели и направления своей социальной и профессиональной деятельности с учетом личностных характеристик, внешних и внутренних факторов и угроз</p>	
менее 50 баллов «не зачтено»	УК – 2	УК – 2.1.	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений; методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения; природу данных, необходимых для решения поставленных задач</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения; критически оценивать информацию о предметной области принятия решений; использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений</p>	Компетенции не сформированы
	УК – 2	УК – 2.2	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основные методы принятия решений, в том числе в условиях риска и неопределенности; виды и источники возникновения рисков принятия решений, методы управления ими; основные нормативно-правовые документы, регламентирующие процесс принятия решений в конкретной предметной области</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> проводить многофакторный анализ элементов предметной области для выявления ограничений при принятии решений; разрабатывать и оценивать альтернативные решения с учетом рисков; выбирать оптимальные решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	
	УК-6	УК-6.1	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> методы эффективного планирования времени, основные приемы эффективного управления собственным временем</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> эффективно организовывать и структурировать свое время; критически оценить эффективность использования временных и других ресурсов при решении профессиональных задач</p>	

		УК-6.2	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> содержание и принципы самоорганизации и саморазвития; свои личностные особенности и возможности в контексте самообразования; современные тренды рынка труда, а также основы карьерного роста в своей профессиональной деятельности</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> планировать цели и направления своей социальной и профессиональной деятельности с учетом личностных характеристик, внешних и внутренних факторов и угроз</p>	
--	--	--------	---	--