Львівський професійний коледж
готельно-туристичного та ресторанного сервісу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Заступник директора з НМР
_____ Марія СКОРОБОГАТА
29 серпня 2024 р.

Методичні матеріали
для проведення самостійної роботи
з дисципліни «Менеджмент готельно-ресторанного господарства»

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітньо-професійний ступінь фаховий молодший бакалавр
Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Підготувала:
Викладач Денисюк Г.М.

Погоджено на засіданні циклової комісії викладачів професійно-теоретичної підготовки та майстрів виробничого навчання ресторанного сервісу
Протокол № 01 від 26 серпня 2024 р.

Голова циклової комісії _____ Марта ПОЛІЩАК

Львів 2024

Самостійна робота №1

Тема: Вступ до менеджменту. Характеристика інтегрованих підходів до управління. Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту. Менеджмент як система наукових знань.

Мета:Ознайомитися з основними поняттями менеджменту, зрозуміти його роль у системі управління організаціями харчової та ресторанної сфери, навчитися класифікувати рівні та групи менеджерів, розрізняти сфери менеджменту та інтегровані підходи до управління.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Дати визначення менеджменту як науки та практики управління.

Охарактеризувати інтегровані підходи до управління:

- комплексне використання ресурсів;
- взаємозв'язок стратегічних та операційних процесів;
- синергія функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль).

Визначити рівні управління:

- стратегічний (власники, топ-менеджери);
- тактичний (середній менеджмент);
- оперативний (лінійні менеджери, керівники змін).

Описати групи менеджерів за функціями:

- функціональні (маркетинг, фінанси, персонал);
- проектні;
- командні та лінійні.

Охарактеризувати сфери менеджменту:

- виробничий;
- фінансовий;
- кадровий;
- маркетинговий;
- інноваційний;
- стратегічний.

Пояснити менеджмент як систему наукових знань:

- наука, що вивчає закони управління організаціями;
- методи прийняття рішень;
- дослідження організаційної поведінки, ефективності процесів, мотивації та контролю.

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- McDonald's
- Roshen

Розподілити рівні управління та групи менеджерів на прикладі цього підприємства:

Рівень управління	Приклади посад	Основні функції
Стратегічний	Директор, власник	Стратегічне планування, інвестиції, розвиток
Тактичний	Менеджер відділу, супервайзер	Планування робочих процесів, контроль підрозділів
Оперативний	Лінійні керівники, бригадири	Виконання завдань, контроль змін, робота з персоналом

Визначити сфери менеджменту та приклади їх реалізації на підприємстві:

Сфера менеджменту	Приклад у підприємстві
Виробничий	Контроль технології приготування страв
Фінансовий	Управління бюджетом закладу
Кадровий	Підбір та навчання персоналу
Маркетинговий	Акції та промоції для залучення клієнтів
Інноваційний	Впровадження нових меню або технологій
Стратегічний	Розширення мережі ресторанів або фабрик

3. Питання для самоконтролю:

1. Що таке менеджмент і яка його роль у діяльності організації?
2. Які інтегровані підходи до управління існують і як вони застосовуються на підприємстві?
3. Які рівні управління існують і хто до них належить?
4. Назвіть групи менеджерів за функціями та приклади їх діяльності.
5. Охарактеризуйте сфери менеджменту та їх значення для підприємства харчової сфери.
6. Чим менеджмент як система наукових знань відрізняється від практичного управління?

Список використаної літератури:

1. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
2. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
3. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.
4. Роберт Л. Крейґ. Основи менеджменту: навч. посібник. – К., 2015.

Посилання на вебресурси:

1. Менеджмент – Вікіпедія
   https://uk.wikipedia.org/wiki/Менеджмент
2. Освітній портал «Менеджмент для студентів»
   https://buklib.net
3. Статті та кейси менеджменту в харчовій промисловості
   https://restaurant-management.ua
4. Інформаційні матеріали з управління персоналом
   https://hr-management-food.com.ua

Самостійна робота №2

Тема: Виникнення та розвиток менеджменту. Менеджмент як вид професійної діяльності. Еволюція управлінської думки. Існуючі парадигми менеджменту. Технологія та процес менеджменту.

Мета:Ознайомитися з історією виникнення та розвитку менеджменту, зрозуміти його роль як професійної діяльності, вивчити основні парадигми управлінської думки та технології процесу менеджменту, сформувати уявлення про методи та підходи до управління організаціями харчової та ресторанної сфери.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Дати визначення менеджменту як професійної діяльності:

- управління ресурсами та процесами;
- планування, організація, мотивація, контроль;
- відповідальність за результат діяльності організації.

Розглянути еволюцію управлінської думки:

- класична школа (Тейлор, Файоль) – принципи організації та наукового управління;
- поведінкова школа – мотивація, лідерство, психологія персоналу;
- кількісна школа – використання статистики та моделей;
- сучасні інтегровані та системні підходи.

Охарактеризувати існуючі парадигми менеджменту:

- традиційна (класична) парадигма;
- поведінкова (людський фактор);
- системна (організація як цілісна система);
- ситуаційна (адаптація стилю управління до умов).

Пояснити технологію та процес менеджменту:

- етапи процесу: постановка цілей, планування, організація, мотивація, контроль;
- зв’язок з прийняттям управлінських рішень;
- використання сучасних методів і інформаційних технологій у процесі управління.

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- McDonald's
- Roshen

Проаналізувати:

- які підходи до менеджменту використовуються на підприємстві;
- які парадигми менеджменту можна віднести до практики цього підприємства;
- як технологія процесу менеджменту реалізується у повсякденній діяльності.

---

3. Практичне завдання (схема процесу менеджменту):

Скласти таблицю технології процесу менеджменту на прикладі ресторанного або харчового підприємства:

Етап процесу	Дія керівника	Відповідальний	Результат	Приклади в харчовій сфері
Постановка цілей	Визначення стратегічних та оперативних завдань	Директор	Чітко сформульовані цілі	Планування обсягів виробництва
Планування	Розробка плану роботи та ресурсів	Менеджери	Оптимізація ресурсів	Складання графіків роботи персоналу
Організація	Розподіл завдань та ресурсів	Керівники підрозділів	Координація роботи	Делегування обов’язків між кухарями та офіціантами
Мотивація	Стимулювання персоналу	HR-менеджер	Підвищення продуктивності	Бонуси, премії за обсяг продажів
Контроль	Перевірка виконання планів	Середній менеджмент	Виявлення відхилень	Контроль якості страв і обслуговування

4. Питання для самоконтролю:

1. Що таке менеджмент як професійна діяльність і які його основні функції?
2. Які етапи еволюції управлінської думки ви знаєте?
3. Назвіть основні парадигми менеджменту та їх характерні риси.
4. Поясніть технологію та процес менеджменту на прикладі підприємства харчової сфери.
5. Які сучасні методи і технології застосовуються для управління процесами на підприємстві?
6. Наведіть приклад застосування системного або ситуаційного підходу до управління на харчовому підприємстві.

Список використаної літератури:

1. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
2. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
3. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.
4. Роберт Л. Крейґ. Основи менеджменту: навч. посібник. – К., 2015.

Посилання на вебресурси:

1. Історія та еволюція менеджменту – https://pidru4niki.com
2. Парадигми менеджменту та сучасні підходи – https://restaurant-management.ua
3. Процес менеджменту у харчовій сфері – https://hr-management-food.com.ua
4. Практичні кейси управління персоналом – https://tourlib.net
5. Менеджмент як наука – https://uk.wikipedia.org/wiki/Менеджмент

Самостійна робота №3

Тема: Організація як об’єкт управління. Нормативно-правова регламентація та порядок заснування організацій (підприємств). Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності.

Мета:Ознайомитися з нормативно-правовою базою заснування та функціонування підприємств, зрозуміти особливості організаційних структур різних форм власності, навчитися аналізувати організацію як об’єкт управління в харчовій та ресторанній сфері.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Розкрити поняття організації як об’єкта управління:

- підприємство як соціально-економічна система;
- ресурси, процеси та взаємозв’язки;
- цілі діяльності організації.

Вивчити нормативно-правову регламентацію створення та діяльності підприємств:

- Закон України «Про підприємництво»;
- Закон України «Про господарські товариства»;
- порядок державної реєстрації та ліцензування.

Охарактеризувати основні форми власності підприємств:

- приватна;
- державна;
- комунальна;
- колективна (кооперативи, спільні підприємства).

Визначити особливості організації та функціонування підприємств різних форм власності:

- права та обов’язки власників;

- управлінські повноваження;
- джерела фінансування;
- відповідальність за результати діяльності.

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- Roshen
- McDonald's

Проаналізувати:

- форму власності підприємства;
- порядок заснування та реєстрації;
- особливості управлінської структури та функціонування.

3. Практичне завдання (таблиця організаційних особливостей):

Скласти таблицю для наочного порівняння різних форм власності:

Форма власності	Порядок заснування	Організаційна структура	Джерела фінансування	Відповідальність за результати
Приватна	Державна реєстрація, ліцензії	Власник → керівник → персонал	Власні кошти, кредити	Власник відповідає всім активами
Державна	Постанова органів влади	Міністерство → дирекція → підрозділи	Державний бюджет	Відповідальність перед державою
Комунальна	Рішення місцевої ради	Міська рада → керівник закладу → персонал	Місцевий бюджет, надходження	Відповідальність перед громадою
Колективна	Статут, реєстрація кооперативу	Збори членів → правління → персонал	Членські внески, прибуток	Колективна відповідальність членів

4. Питання для самоконтролю:

1. Що таке організація як об’єкт управління та які її основні характеристики?
2. Які нормативно-правові документи регламентують створення та функціонування підприємств в Україні?
3. Назвіть основні форми власності підприємств і їхні відмінності.
4. Які особливості управління підприємствами державної, приватної та колективної форм власності?
5. Які джерела фінансування характерні для різних форм власності?
6. Чим відрізняється відповідальність власників у різних формах підприємств?

Список використаної літератури:

1. Закон України «Про підприємництво».

2. Закон України «Про господарські товариства».
3. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
4. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
5. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.

Посилання на вебресурси:

1. Нормативна база підприємництва в Україні – https://zakon.rada.gov.ua
2. Інформація про форми власності та організацію підприємств – https://pidru4niki.com
3. Практичні кейси управління організаціями – https://restaurant-management.ua
4. Реєстрація та ліцензування підприємств – https://mof.gov.ua
5. Статті про управління підприємствами харчової галузі – https://hr-management-food.com.ua

Самостійна робота №4

Тема: Функції та методи менеджменту. Сутність: метод “пакетного менеджменту”. Моделі життєвого циклу; матриці BCG. Основні положення класичного, поведінкового та ситуаційного підходів у теорії організації. Модель організаційних змін К. Левіна. Контроль поведінки працівників в організації.

Мета:Ознайомитися з сучасними функціями та методами менеджменту, зрозуміти сутність пакетного менеджменту, моделі життєвого циклу та матриці BCG, навчитися аналізувати організаційні зміни та контролювати поведінку персоналу, застосовуючи різні підходи та методи менеджменту на підприємствах харчової та ресторанної сфери.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Пояснити сутність методу **“пакетного менеджменту”**:

- управління проектами через об’єднання взаємопов’язаних завдань у пакети;
- контроль виконання пакетів завдань;
- оптимізація ресурсів та часу.

Вивчити **моделі життєвого циклу організації**:

- стадії: становлення, зростання, зрілість, уповільнення, занепад;
- управлінські рішення на кожній стадії;
- застосування у харчовому бізнесі (наприклад, запуск нового ресторану).

Розглянути **матрицю BCG (Boston Consulting Group)**:

- квадранти: «Зірки», «Дійні корови», «Важкі діти», «Собаки»;
- стратегічне управління продуктами та підрозділами;
- приклад у кондитерській або ресторанній сфері.

Охарактеризувати **класичний, поведінковий та ситуаційний підходи** у теорії організації:

- класичний: стандартизація процесів, ієрархія, розподіл обов’язків;

- поведінковий: увага до мотивації, групових взаємодій, лідерства;
- ситуаційний: адаптація стилю управління до умов та конкретних ситуацій.

Розглянути **модель організаційних змін К. Левіна**:

- стадії: розморожування (unfreezing), зміна (changing), закріплення (refreezing);
- застосування для впровадження нових технологій чи процесів у ресторані або харчовому виробництві.

Охарактеризувати **контроль поведінки працівників**:

- методи контролю (безпосередній, дистанційний, через KPI, самооцінку);
- роль керівника та менеджера у підтримці ефективності;
- взаємозв'язок мотивації та контролю.

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- McDonald's
- Roshen

Проаналізувати:

- застосування пакетного менеджменту при плануванні робіт або запуску нового продукту;
- позиціонування підрозділів або продуктів у матриці BCG;
- використання класичного, поведінкового та ситуаційного підходів у роботі менеджерів;
- приклад впровадження змін за моделлю К. Левіна;
- методи контролю поведінки персоналу.

3. Практичне завдання (таблиця для аналізу):

Метод / Модель	**Сутність**	**Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі**	**Відповідальний**	**Результат**
Пакетний менеджмент	Управління проектами через пакети завдань	Впровадження нового меню	Менеджер проекту	Оптимізація часу та ресурсів
Життєвий цикл організації	Стадії розвитку підприємства	Відкриття нового ресторану → зростання → зрілість	Директор	Планування ресурсів та розвитку
Матриця BCG	Класифікація продуктів/підрозділів	Продаж популярних десертів – «Зірки», нові позиції – «Важкі діти»	Маркетинг-менеджер	Стратегічне управління портфелем продуктів
Модель К. Левіна	Етапи змін: розморожування, зміна, закріплення	Впровадження нового ПО для замовлень	Керівник зміни	Плавне прийняття змін персоналом

Метод / Модель	Сутність	Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі	Відповідальний	Результат
Контроль поведінки	Методи контролю та оцінки	KPI для офіціантів, контроль якості страв	Менеджер підрозділу	Підвищення ефективності та дисципліни

4. Питання для самоконтролю:

1. Що таке пакетний менеджмент і де його застосовують у харчовій сфері?
2. Назвіть стадії життєвого циклу організації та їх управлінські особливості.
3. Поясніть принцип матриці BCG та її застосування для управління продуктами.
4. У чому суть класичного, поведінкового та ситуаційного підходів до організації?
5. Опишіть модель організаційних змін К. Левіна та приклад її використання.
6. Які методи контролю поведінки персоналу є найбільш ефективними у ресторанному бізнесі?

Список використаної літератури:

1. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
2. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
3. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.
4. Роберт Л. Крейґ. Основи менеджменту: навч. посібник. – К., 2015.

Посилання на вебресурси:

1. Пакетний менеджмент та управління проектами – https://pidru4niki.com
2. Моделі життєвого циклу та матриця BCG – https://restaurant-management.ua
3. Поведінкові та ситуаційні підходи в менеджменті – https://hr-management-food.com.ua
4. Модель змін К. Левіна – https://tourlib.net
5. Контроль персоналу та KPI у ресторанах – https://www.iso.org

Самостійна робота №5

Тема: Інформація та комунікації в менеджменті. Носії та джерела інформації. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні перевантаження.

Мета:Ознайомитися з інформаційними потоками та джерелами даних у менеджменті, навчитися організовувати комунікаційний процес у підприємствах харчової та ресторанної сфери, зрозуміти моделі комунікації та методи уникнення комунікаційних перевантажень.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Дати визначення інформації та її ролі у менеджменті:

- дані для прийняття управлінських рішень;
- підтримка планування, контролю та мотивації;
- забезпечення ефективності управлінських процесів.

Визначити **носії та джерела інформації**:

- внутрішні (звітність, облік, спостереження, CRM-системи);
- зовнішні (ринкові дослідження, нормативні документи, медіаресурси, інтернет).

Розглянути **моделі комунікаційного процесу**:

- лінійна (відправник → повідомлення → канал → одержувач);
- інтерактивна (зворотний зв’язок, обмін повідомленнями);
- багатоканальна (мережеві комунікації між підрозділами).

Охарактеризувати **організацію комунікаційного процесу**:

- вибір каналів (усний, письмовий, електронний);
- планування інформаційних потоків;
- встановлення правил обміну інформацією між відділами;
- роль керівника у забезпеченні ефективності комунікацій.

Визначити **комунікаційні перевантаження** та методи їх уникнення:

- надлишок інформації, дублювання повідомлень;
- неправильне формування повідомлень;
- рішення: фільтрація, пріоритезація, оптимізація каналів, регламентовані наради.

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- McDonald's
- Roshen

Проаналізувати:

- джерела інформації, що використовуються на підприємстві;
- моделі комунікаційного процесу між керівництвом, середнім менеджментом і персоналом;
- приклади комунікаційних перевантажень та способи їх уникнення;
- ефективні канали передачі інформації в ресторанному або харчовому бізнесі.

3. Практичне завдання (таблиця для аналізу):

Компонент комунікацій	**Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі**	**Відповідальний**	**Рішення щодо перевантажень**
Джерела інформації	Внутрішня: звіти касирів, облік продажів; зовнішня: ринок постачальників	Менеджер відділу	Впровадження централізованої бази даних

Компонент комунікацій	Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі	Відповідальний	Рішення щодо перевантажень
Канали комунікацій	Усні наради, електронні листи, CRM, месенджери	Директор, HR	Регламентування нарад, чітке формування повідомлень
Моделі процесу	Лінійна: інструкція від шеф-кухаря до кухарів; інтерактивна: обговорення замовлень	Керівник зміни	Контроль за обсягом інформації та повторів
Перевантаження	Надлишок повідомлень у групових чатах	Менеджер	Фільтрація, пріоритезація, розподіл каналів

4. Питання для самоконтролю:

1. Яку роль відіграє інформація у менеджменті?
2. Які носії та джерела інформації існують у харчових і ресторанних підприємствах?
3. Поясніть відмінності лінійної, інтерактивної та багатоканальної моделей комунікацій.
4. Як організувати комунікаційний процес у великому ресторані або харчовому виробництві?
5. Що таке комунікаційне перевантаження і які методи його уникнення?
6. Наведіть приклади ефективних каналів передачі інформації у ресторані або харчовому підприємстві.

Список використаної літератури:

1. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
2. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
3. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.
4. Роберт Л. Крейґ. Основи менеджменту: навч. посібник. – К., 2015.

Посилання на вебресурси:

1. Комунікації в менеджменті – https://uk.wikipedia.org/wiki/Комунікації
2. Джерела та канали інформації – https://pidru4niki.com
3. Організація комунікацій у підприємствах – https://restaurant-management.ua
4. Методи уникнення інформаційного перевантаження – https://hr-management-food.com.ua
5. Практичні кейси управління комунікаціями – https://tourlib.net

Самостійна робота №6

Тема: Управлінські рішення в менеджменті. Поведінкова та класична моделі прийняття рішень. Процес оцінки альтернативних варіантів. Методи обґрунтування управлінських рішень.

Мета:Ознайомитися з теоріями та моделями прийняття управлінських рішень, навчитися оцінювати альтернативні варіанти, застосовувати методи обґрунтування рішень для ефективного управління підприємствами харчової та ресторанної сфери.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Визначити **класичну модель прийняття рішень**:

- раціональний підхід;
- повний збір інформації та аналіз альтернатив;
- вибір оптимального рішення;
- застосування у стабільних та передбачуваних умовах.

Охарактеризувати **поведінкову модель прийняття рішень**:

- врахування обмеженої раціональності;
- вплив психологічних, соціальних та організаційних факторів;
- прийняття задовільного рішення замість оптимального;
- застосування у складних та динамічних умовах (ресторани, харчові виробництва).

Розглянути **процес оцінки альтернативних варіантів**:

- визначення мети та критеріїв;
- збір та аналіз даних;
- формування списку можливих рішень;
- порівняння альтернатив за критеріями;
- вибір найбільш доцільного варіанту.

Охарактеризувати **методи обґрунтування управлінських рішень**:

- економічний аналіз (витрати – вигоди);
- SWOT-аналіз;
- прогнозування та моделювання;
- групові методи (мозковий штурм, дельфійський метод);
- використання KPI та аналітичних даних.

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- McDonald's
- Roshen

Проаналізувати:

- приклади застосування класичної та поведінкової моделей прийняття рішень;
- оцінку альтернативних варіантів у конкретних управлінських ситуаціях;
- методи обґрунтування рішень, що використовуються на підприємстві;
- результат прийняття управлінських рішень на ефективність роботи.

3. Практичне завдання (таблиця для аналізу рішень):

Етап процесу	Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі	Модель рішення	Методи обґрунтування	Результат
Визначення мети	Збільшення продажу нових десертів	Класична	Економічний аналіз, прогноз продажів	Оптимальний обсяг замовлень сировини
Збір інформації	Аналіз попиту клієнтів, відгуків	Поведінкова	SWOT-аналіз, опитування персоналу	Розуміння потенційних ризиків та обмежень
Формування альтернатив	Змінити меню, додати акції, покращити сервіс	Обидві	Мозковий штурм, моделювання	Складання списку варіантів дій
Вибір рішення	Запуск нової позиції у меню з рекламною акцією	Поведінкова	KPI, економічні розрахунки	Підвищення продажів та задоволеності клієнтів

4. Питання для самоконтролю:

1. У чому відмінність класичної та поведінкової моделей прийняття рішень?
2. Які етапи процесу оцінки альтернативних варіантів управлінських рішень?
3. Назвіть методи обґрунтування управлінських рішень і їх застосування у харчовій сфері.
4. Як обмежена раціональність впливає на прийняття рішень у ресторанному бізнесі?
5. Наведіть приклад використання SWOT-аналізу або KPI для прийняття рішення.
6. Як результати управлінських рішень впливають на ефективність роботи підприємства?

Список використаної літератури:

1. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
2. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
3. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.
4. Роберт Л. Крейґ. Основи менеджменту: навч. посібник. – К., 2015.

Посилання на вебресурси:

1. Класична та поведінкова моделі прийняття рішень – https://pidru4niki.com
2. Методи обґрунтування управлінських рішень – https://restaurant-management.ua
3. SWOT-аналіз та оцінка альтернатив – https://hr-management-food.com.ua
4. Процес прийняття рішень у менеджменті – https://uk.wikipedia.org/wiki/Менеджмент
5. Практичні кейси управління у харчовій сфері – https://tourlib.net

Самостійна робота №7

Тема: Керівництво як форма управління організацією. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера. Структурні, міжособистісні, внутрішньоособистісні та персональні методи управління конфліктами.

Мета:Ознайомитися з факторами та передумовами формування стилів керівництва, навчитися оцінювати стиль менеджера, зрозуміти та застосовувати структурні, міжособистісні, внутрішньоособистісні та персональні методи управління конфліктами у підприємствах харчової та ресторанної сфери.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Визначити **фактори формування стилів керівництва**:

- характер та особисті якості менеджера;
- культура та структура організації;
- склад персоналу, рівень кваліфікації та мотивації;
- зовнішнє середовище та умови діяльності підприємства.

Охарактеризувати **передумови формування стилів керівництва**:

- історичні традиції управління;
- корпоративна культура;
- законодавчі та нормативні обмеження;
- рівень автономії та централізації управління.

Визначити **критерії оцінки стилю менеджера**:

- рівень залученості персоналу;
- ступінь делегування повноважень;
- ефективність прийняття рішень;
- мотивація та задоволеність персоналу.

Розглянути **методи управління конфліктами**:

1) Структурні методи:

- зміна організаційної структури;
- регламентування процедур;
- розподіл відповідальності та повноважень;

2) Міжособистісні методи (стилі) вирішення конфліктів:

- поступка;
- компроміс;
- консенсус;
- ухиляння;
- співробітництво;

3) Внутрішньоособистісні методи:

- самоконтроль емоцій;
- рефлексія та самовдосконалення;
- управління стресом та емоційним станом.

4) Персональні методи:

- наставництво;
- коучинг;
- індивідуальна мотивація та підтримка;
- розвиток лідерських якостей у підлеглих.

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- McDonald's
- Roshen

Проаналізувати:

- стиль керівництва менеджера чи власника;
- фактори, що вплинули на обраний стиль;
- оцінку стилю за критеріями ефективності;
- приклади застосування структурних, міжособистісних, внутрішньоособистісних та персональних методів управління конфліктами;
- результат застосування цих методів для підвищення ефективності роботи та мотивації персоналу.

3. Практичне завдання (таблиця для аналізу стилю керівництва та методів управління конфліктами):

Компонент	Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі	Метод/Стиль	Результат
Стиль керівництва	Директор ресторану McDonald’s	Демократичний	Підвищення залученості та мотивації персоналу
Структурні методи	Перерозподіл обов’язків серед змін	Регламентування завдань	Зменшення конфліктів через непорозуміння
Міжособистісні методи	Конфлікт між офіціантом і кухарем	Компроміс/співробітництво	Швидке вирішення конфлікту без шкоди процесу
Внутрішньоособистісні методи	Емоційне перенавантаження	Самоконтроль, рефлексія	Підвищення ефективності

Компонент	Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі	Метод/Стиль	Результат
	менеджера		управління та прийняття рішень
Персональні методи	Новий кухар не вписується в команду	Наставництво та індивідуальні консультації	Покращення адаптації та продуктивності

4. Питання для самоконтролю:

1. Які фактори впливають на формування стилю керівництва?
2. Назвіть передумови формування стилів керівництва в організації.
3. Які критерії можна застосувати для оцінки стилю менеджера?
4. Назвіть та поясніть структурні методи управління конфліктами.
5. Які існують міжособистісні стилі вирішення конфліктів та їх застосування?
6. Поясніть внутрішньоособистісні та персональні методи управління конфліктами.
7. Наведіть приклад застосування методів управління конфліктами у харчовому або ресторанному підприємстві.

Список використаної літератури:

1. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
2. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
3. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.
4. Роберт Л. Крейґ. Основи менеджменту: навч. посібник. – К., 2015.

Посилання на вебресурси:

1. Стилі керівництва та їх оцінка – https://pidru4niki.com
2. Методи управління конфліктами – https://restaurant-management.ua
3. Міжособистісні та внутрішньоособистісні методи – https://hr-management-food.com.ua
4. Практичні кейси керівництва у ресторанах – https://tourlib.net
5. Теорія управління конфліктами – https://uk.wikipedia.org/wiki/Менеджмент

Самостійна робота №8

Тема: Соціально-психологічні та економічні аспекти менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення. Соціальна відповідальність, сутність та значення соціальної поведінки менеджменту. Культура менеджменту.

Мета:Ознайомитися з економічними, організаційними та соціальними аспектами ефективності менеджменту, навчитися визначати показники ефективності, зрозуміти сутність соціальної відповідальності організацій та значення культури менеджменту у підприємствах харчової та ресторанної сфери.

Завдання:

1. Теоретичний аналіз понять:

Визначити **економічну ефективність менеджменту**:

- фінансові показники: прибуток, рентабельність, обсяг реалізації;
- методи визначення: аналіз фінансових звітів, KPI, порівняння з плановими показниками.

Охарактеризувати **організаційну ефективність**:

- продуктивність персоналу;
- ефективність організації процесів та ресурсів;
- методи визначення: оцінка виконання планів, аналіз витрат часу та ресурсів, внутрішній аудит.

Розглянути **соціальну ефективність менеджменту**:

- рівень задоволеності працівників;
- утримання персоналу;
- якість взаємодії в колективі;
- методи визначення: опитування, анкетування, спостереження, аналіз соціальних ініціатив.

Дати визначення **соціальної відповідальності організації**:

- добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства;
- програми корпоративної соціальної відповідальності (CSR);
- приклади: благодійність, екологічні проєкти, підтримка локальних громад.

Розкрити **сутність та значення соціальної поведінки менеджменту**:

- моральні та етичні норми управління;
- участь менеджерів у розвитку колективу;
- стимулювання корпоративної культури та відповідальності.

Пояснити **культуру менеджменту**:

- корпоративні цінності та правила поведінки;
- стиль управління, що сприяє ефективності та мотивації;
- приклад у харчовій або ресторанній сфері (етика обслуговування, стандарти якості, внутрішні правила взаємодії).

2. Практичне завдання:

Вибрати підприємство харчової або ресторанної сфери (реальне чи умовне), наприклад:

- McDonald's
- Roshen

Проаналізувати:

- показники економічної, організаційної та соціальної ефективності на підприємстві;
- наявність та приклади програм соціальної відповідальності;
- приклади соціальної поведінки менеджменту та вплив культури менеджменту на ефективність роботи.

3. Практичне завдання (таблиця для аналізу ефективності та соціальної поведінки):

Показник / Аспект	Приклад у харчовому/ресторанному бізнесі	Метод визначення	Результат
Економічна ефективність	Рентабельність ресторану за місяць	Фінансовий аналіз, KPI	Зростання прибутку на 10%
Організаційна ефективність	Час обслуговування клієнтів	Спостереження, внутрішній аудит	Скорочення середнього часу на 15%
Соціальна ефективність	Задоволеність персоналу	Опитування, анкетування	85% персоналу задоволені роботою
Соціальна відповідальність	Благодійна акція або екологічний проєкт	Звіти компанії, PR	Позитивний імідж та лояльність клієнтів
Культура менеджменту	Дотримання стандартів обслуговування	Внутрішній контроль, наставництво	Підвищення якості обслуговування

4. Питання для самоконтролю:

1. Які показники економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту існують?
2. Як визначити економічну ефективність роботи ресторану чи харчового підприємства?
3. Що таке соціальна відповідальність організації і які її приклади у харчовій сфері?
4. Яке значення соціальної поведінки менеджменту для колективу та ефективності підприємства?
5. Що включає культура менеджменту і як вона впливає на продуктивність персоналу?
6. Наведіть приклади програм корпоративної соціальної відповідальності у ресторанах чи харчових підприємствах.

Список використаної літератури:

1. Дубровіна І.М. Менеджмент у готельно-ресторанній справі. – К., 2018.
2. Павленко С.В., Кузьменко Л.В. Основи менеджменту. – К., 2016.
3. Скляренко В.О. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. – Харків, 2017.
4. Роберт Л. Крейґ. Основи менеджменту: навч. посібник. – К., 2015.

Посилання на вебресурси:

1. Показники ефективності менеджменту – https://pidru4niki.com
2. Соціальна відповідальність організацій (CSR) – https://restaurant-management.ua

3. Культура менеджменту та корпоративні цінності – https://hr-management-food.com.ua
4. Практичні кейси соціальної поведінки менеджменту – https://tourlib.net
5. Теорія ефективності та управління персоналом – https://uk.wikipedia.org/wiki/Менеджмент