

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет  
им. Г.И.Носова»  
Многопрофильный колледж




**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
ПРАКТИЧЕСКИХ И ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ**

**по ПМ.06 Организация и контроль текущей деятельности подчиненного персонала**  
**МДК 06.01 Оперативное управление текущей деятельностью подчиненного персонала**  
  
**для студентов специальности**  
**43.02.15 Поварское и кондитерское дело**

Магнитогорск, 2018

## ОДОБРЕНО

Предметно-цикловой комиссией  
Сферы обслуживания  
Председатель  
*И.В. Авдюшина*   
Протокол №6 от 21.02.2018 г.

Методической комиссии 01.03.2018 г.  
протокол №4

### Составители:

преподаватель МпК ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» *Ирина Владимировна Авдюшина*  
преподаватель МпК ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» *Марина Александровна Ильина*

Методические указания по выполнению практических и лабораторных работ разработаны на основе рабочей программы ПМ.06 Организация и контроль текущей деятельности подчиненного персонала МДК 06.01 Оперативное управление текущей деятельностью подчиненного персонала

Содержание практических и лабораторных работ ориентировано на формирование общих и профессиональных компетенций по программе подготовки специалистов среднего звена по специальности 43.02.15 Поварское и кондитерское дело

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| 1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА                        | 4  |
| 2 ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ И ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ | 6  |
| 3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ                        | 8  |
| Практическое занятие 1-                        | 8  |
| Практическое занятие 2-                        | 10 |
| Практическое занятие 3-                        | 11 |
| Практическое занятие 4-                        | 11 |
| Практическое занятие 5-                        | 16 |
| Практическое занятие 6-                        | 19 |
| Практическое занятие 7-                        | 19 |
| Практическое занятие 8-                        | 22 |
| Практическое занятие 9-                        | 23 |
| Практическое занятие 10-                       | 28 |
| Практическое занятие 11-                       | 30 |
| Практическое занятие 13-                       | 32 |
| Практическое занятие 14-                       | 35 |
| Практическое занятие 15-                       | 37 |
| Практическое занятие 16-                       | 39 |
| Практическое занятие 17-                       | 41 |
| Лабораторное занятие 1                         | 49 |

## 1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Состав и содержание практических и лабораторных занятий направлены на реализацию Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования.

Ведущей дидактической целью практических занятий является формирование профессиональных практических умений (умений выполнять определенные действия, операции, необходимые в последующем в профессиональной деятельности).

Ведущей дидактической целью лабораторных занятий является экспериментальное подтверждение и проверка существенных теоретических положений (законов, зависимостей).

В соответствии с рабочей программой ПМ.06 Организация и контроль текущей деятельности подчиненного персонала МДК 06.01 Оперативное управление текущей деятельностью подчиненного персонала, предусмотрено проведение практических и лабораторных занятий. В рамках практического занятия обучающиеся могут выполнять одну или несколько лабораторных работ.

В результате их выполнения, обучающийся должен:

**уметь:**

- У1 контролировать соблюдение регламентов и стандартов организации питания, отрасли;
- У2 определять критерии качества готовых блюд, кулинарных, кондитерских изделий, напитков;
- У3 организовывать рабочие места различных зон кухни;
- У4 оценивать потребности, обеспечивать наличие материальных и других ресурсов;
- У5 взаимодействовать со службой обслуживания и другими структурными подразделениями организации питания;
- У6 разрабатывать, презентовать различные виды меню с учетом потребностей различных категорий потребителей, видов и форм обслуживания;
- У7 изменять ассортимент в зависимости от изменения спроса;
- У8 составлять калькуляцию стоимости готовой продукции;
- У9 планировать, организовывать, контролировать и оценивать работу подчиненного персонала;
- У10 составлять графики работы с учетом потребности организации питания;
- У11 обучать, инструктировать поваров, кондитеров, других категорий работников кухни на рабочих местах;
- У12 управлять конфликтными ситуациями, разрабатывать и осуществлять мероприятия по мотивации и стимулированию персонала;
- У13 предупреждать факты хищений и других случаев нарушения трудовой дисциплины;
- У14 рассчитывать по принятой методике основные производственные показатели, стоимость готовой продукции;
- У15 вести утвержденную учетно-отчетную документацию; организовывать документооборот

Содержание практических и лабораторных занятий ориентировано на формирование общих компетенций по профессиональному модулю программы подготовки специалистов среднего звена по специальности и овладению **профессиональными компетенциями:**

ПК 6.1. Осуществлять разработку ассортимента кулинарной и кондитерской продукции, различных видов меню с учетом потребностей различных категорий потребителей, видов и форм обслуживания

ПК 6.2. Осуществлять текущее планирование, координацию деятельности подчиненного персонала с учетом взаимодействия с другими подразделениями.

ПК 6.3. Организовывать ресурсное обеспечение деятельности подчиненного персонала

ПК 6.4. Осуществлять организацию и контроль текущей деятельности подчиненного персонала

ПК 6.5. Осуществлять инструктирование, обучение поваров, кондитеров, пекарей и других категорий работников кухни на рабочем месте.

А также формированию **общих компетенций**:

- ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам
- ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности
- ОК.03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие
- ОК.04 Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами
- ОК.05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста
- ОК.06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей
- ОК.07 Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях
- ОК.09 Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности
- ОК.10 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языке
- ОК.11 Планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере

Выполнение обучающимися практических и лабораторных работ по ПМ.06 Организация и контроль текущей деятельности подчиненного персонала МДК 06.01 Оперативное управление текущей деятельностью подчиненного персонала, предусмотрено проведение практических и лабораторных занятий. В рамках практического занятия обучающиеся могут выполнять одну или несколько лабораторных работ направлено на:

- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;
- развитие интеллектуальных умений у будущих специалистов: аналитических, проектировочных, конструктивных и др.;
- выработку при решении поставленных задач профессионально значимых качеств, таких как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Практические и лабораторные занятия проводятся после соответствующей темы, которая обеспечивает наличие знаний, необходимых для ее выполнения.

## 2 ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ

МДК. 06.01. Оперативное управление текущей деятельностью подчиненного персонала

| Разделы/темы   | Темы практических/лабораторных занятий  | Количество часов | Требования ФГОС СПО (уметь)  |
|--|---|------------------|--|
| <b>Раздел 1. Управление текущей деятельностью подчиненного персонала</b>                       |   |                  |  |
| Тема 1.1.<br>Отраслевые особенности организаций питания  | Практическое занятие<br>Проведение сравнительного анализа структуры производственных помещений организаций питания различного типа, специализации, способов реализации продукции, с полным технологическим циклом, доготовочных, комбинированных                    | 2                | У1, У2, У4, У6, У7<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1, У09.2, У10.6, У11.9        |
| Тема 1.2.<br>Разработка ассортимента кулинарной и кондитерской продукции, различных видов меню | Практическое занятие<br>Разработка различных видов меню в соответствии с типом организации питания, его концепцией, формами и уровнем обслуживания, средними затратами ожидаемых гостей. Выбор стиля оформления и способа презентации (по индивидуальным заданиям). | 2                | У1, У2, У4, У6, У7<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1, У09.2, У10.6, У11.9        |
| Тема 1.3.<br>Организация ресурсного обеспечения деятельности подчиненного персонала            | Практическое занятие<br>Расчет потребности в сырье, продуктах в соответствии с заданием (заказом)   | 2                | У4, У5, У8, У14, У15, У16<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1, У09.2, У10.6, У11.9 |
| Тема 1.4.<br>Управление персоналом в организациях питания                                      | 1. Решение производственных ситуаций по распределению обязанностей, прав и ответственности работников различных подразделений   | 1                | У4, У5, У8, У14, У15, У16<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1, У09.2, У10.6, У11.9 |
|  | 2. Разработка системы мотивации персонала структурного подразделения  | 1                |  |
|  | 3. Анализ управленческих решений, принимаемых руководителем подразделения   | 1                |  |
|  | 4. Составление схемы процесса разработки и принятия управленческих решений  | 1                |  |

|  |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|
|  | 5. Решение ситуационных задач по анализу конфликтных ситуаций между подчиненными  | 2 |   |   |
| Тема 1.5.<br>Текущее планирование деятельности подчиненного персонала                                  | Практическое занятие  | 2 | У3, У4, У8, У14, У15<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1, У09.2, У10.6, У11.9 |   |
|  | Планирование производственного задания (программы)  |   |   |   |
|  | Расчет численности поваров, кондитеров, пекарей, других производственных работников и производительности труда  | 2 |   |   |
| Тема 1.6.<br>Расчет основных производственных показателей.<br>Формы документов и порядок их заполнения | Практическое занятие  | 1 | У9, У10, У12, У13<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1, У09.2, У10.6, У11.9    |   |
|  | Расчет производственной мощности  |   |   |   |
|  | Расчет товарооборота  |   |   | 1 |
|  | Расчет производительности труда   |   |   | 1 |
|  | 5. Оформление документов: требования в кладовую, накладной на отпуск товара, ведомости учета движения посуды и приборов.  |   |   | 1 |
|  | 6. Оформление документов: акта о реализации готовых изделий кухни за наличный расчет, акта о реализации (продажи) и отпуске изделий кухни, акта на отпуск питания сотрудников   |   |   | 1 |
|  | 7. Оформление документов: дневного заборного листа  |   |   |   |
| 8. Разработка нормативно-технологической документации  |   |   |   |   |
| Тема 1.7.<br>Координация деятельности подчиненного персонала с другими службами и подразделениями      | Практическое занятие<br><br>Решение ситуационных задач по координации деятельности бригады поваров (кондитеров) со службами снабжения и обслуживания организаций питания различного типа, форм обслуживания и способов реализации продукции | 2 | У3, У4, У8, У14, У15<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1, У09.2, У10.6, У11.9 |   |
| Тема 2.2<br>Инструктирование, обучение поваров, кондитеров, пекарей, других работников кухни,          | Лабораторная работа<br>Презентация мастер-класс по использованию новых видов оборудования, новых технологий, новых видов сырья и т.д. на предприятиях общественного питания (экскурсия)   | 5 | У11, У12<br>У01.1, У01.2, У01.3, У01.4, У01.5, У01.6, У01.7, У01.8, У01.9, У02.1, У02.2, У02.3, У02.4, У02.5, У02.6, У02.7, У03.1, У03.2, У03.4, У04.1, У04.2, У04.3, У04.4, У05.1, У05.2, У05.3, У06.2, У06.3, У06.5, У07.1, У07.2, У09.1,                                 |   |

|                       |  |    |                     |
|-----------------------|--|----|---------------------|
| кондитерского<br>цеха |  |    | У09.2, У10.6, У11.9 |
| ИТОГО                 |  | 28 |                     |



### 3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

#### Тема 1.1. Отраслевые особенности организаций питания

##### Практическое занятие № 1

Проведение сравнительного анализа структуры производственных помещений организаций питания различного типа, специализации, способов реализации продукции, с полным технологическим циклом, доготовочных, комбинированных

**Цель:** приобретение навыков проведения анализа структуры производственных помещений организаций питания различного типа

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- анализировать производственные помещения организаций питания различного типа

**Материальное обеспечение:** раздаточный материал

**Задание:**

1. Изучить краткие теоретические сведения

2. Составить схемы структуры производства предприятий с полным технологическим циклом, доготовочных, комбинированных

##### **Краткие теоретические сведения:**

##### **Структура производства предприятия общественного питания.**

На каждом предприятии общественного питания в соответствии с технологическим процессом выпуска продукции организуются производственные подразделения, формирующие его производственную инфраструктуру, под которой понимается состав его производственных подразделений (участков, отделений, цехов), формы их построения, размещения, производственных связей.

Производства – это более крупные по сравнению с цехами подразделения, которые создаются на крупных предприятиях, где необходимо объединить несколько однородных или взаимосвязанных цехов. В свою очередь основное и вспомогательное производства делятся на цехи, отделения, производственные участки, рабочие места.

Цех – обособленная в технологическом отношении часть производства (предприятия), в котором осуществляется какой-либо законченный процесс основного или вспомогательного производства. В зависимости от характера технологического процесса и объема работы цехи могут иметь производственные участки, отделения или поточные линии.

Отделения – более крупные производственные подразделения, которые могут быть созданы в крупных цехах. Например, в горячем цехе могут создаваться суповое и соусное отделения.

Производственный участок – часть цеха, где осуществляется законченная стадия производственного процесса.

Цехи, отделения, производственные участки делятся на рабочие места.

Рабочее место – часть цеха, на которой процесс труда осуществляется одним или группой работников, выполняющих определенные операции.

*Различают предприятия с цеховой и бесцеховой структурой.*

Цеховая структура организуется на предприятиях, работающих на сырье, с большим объемом производства. Цехи подразделяются на заготовочные (мясной, рыбный, по обработке птицы и субпродуктов, мясо-рыбный, овощной), доготовочные (горячий, холодный), специализированные (мучной, кондитерский, кулинарный). На предприятиях общественного питания, работающих на полуфабрикатах, организуются цех доработки полуфабрикатов, цех обработки зелени.

Бесцеховая структура производства организуется на предприятиях с небольшим объемом производственной программы, имеющих ограниченный ассортимент выпускаемой

продукции, на специализированных предприятиях (закусочных, шашлычных, пельменных, вареничных и др.).

Состав помещений предприятий общественного питания и требования к ним определяются соответствующими СНиПами. Выделены следующие основные группы помещений:

- складская группа;
- производственная группа (заготовочные и доготовочные цехи), специализированные цехи (кондитерский, кулинарный и др.) и вспомогательные помещения (моечные, хлеборезка и др.);
- торговая группа помещений (торговые залы с раздаточными и буфетами, магазины кулинарии, вестибюль с гардеробом и санузлами и др.);
- административно-бытовая группа помещений (кабинет директора, бухгалтерия, гардероб персонала с душами и санузлами и др.);
- технические помещения (машинное отделение холодильных камер, тепловой пункт, электрощитовая, вентиляционные камеры).

Все группы помещений взаимосвязаны между собой:

- взаимное расположение основных групп помещений должно обеспечить кратчайшие связи между ними без пересечения потоков потребителей и обслуживающего персонала, чистой и использованной посуды, полуфабрикатов, сырья и отходов;
- следует стремиться к компактной структуре здания, предусматривая возможность перепланировки помещений в связи с изменением технологии производства;
- компоновка всех групп помещений должна удовлетворять требованиям СНиПов, санитарным и противопожарным правилам;
- все производственные и складские помещения должны быть непроходными, входы в производственные и бытовые помещения – со стороны хозяйственного двора, а в торговые помещения – с улицы; они должны быть изолированы от входов в жилые помещения;
- компоновка торговых помещений производится по ходу движения потребителей; предусматривается возможность сокращения их передвижения и обеспечение эвакуации людей в случае пожара.

Производственная деятельность заготовочных предприятий направлена на индустриальные методы выработки полуфабрикатов, кулинарных и кондитерских изделий.

Использование индустриальных методов производства продукции общественного питания позволяет:

- отделять процесс производства продукции от процесса ее реализации;
- сконцентрировать производство полуфабрикатов, кулинарных и кондитерских изделий на одном предприятии;
- добиться стабильности ассортимента и качества выпускаемой продукции;
- в несколько раз повысить производительность труда работников предприятий питания;
- сократить численность персонала;
- рационально использовать работников в соответствии с квалификацией;
- уменьшить количество эксплуатируемого оборудования, одновременно внедряя высокопроизводительные линии по обработке сырья;
- рационально использовать производственные помещения;
- повысить рентабельность предприятий, получив значительный экономический эффект.

### **Ход работы:**

1. Изучить краткие теоретические сведения

2. Составить схемы структуры производства предприятий:

а) ресторан с русской кухней работает на сырье, имеет цеховую структуру производства;

б) винный бар работает на полуфабрикатах высокой степени готовности, имеет бесцеховую структуру производства;

в) кафе общего типа имеет комбинированный характер производства (работает на полуфабрикатах, но овощи поступают в виде сырья), структура производства – цеховая, самообслуживание;

**Форма представления результата:**

Оформленные тетради (схемы)

**Критерии оценки:**

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

**Тема 1.2.** Разработка ассортимента кулинарной и кондитерской продукции, различных видов меню

**Практическое занятие № 2**

Разработка различных видов меню в соответствии с типом организации питания, его концепцией, формами и уровнем обслуживания, средними затратами ожидаемых гостей.

**Цель:** формирование умений и навыков разработки различных видов меню

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- разрабатывать различные виды меню

**Материальное обеспечение:** раздаточный материал

**Задание:**

1. Составить меню для кафе с учетом всех требований

**Ход работы:**

**Краткие теоретические сведения:**

При составлении меню следует учитывать:

- ассортиментный перечень блюд;
- сезонность;
- разнообразие блюд;
- выбранное блюдо должно соответствовать данному типу предприятия;
- последовательность расположения блюд и закусок в меню;

**Порядок выполнения работы:**

Получить сборники рецептов.

Ознакомиться с ассортиментным перечнем блюд кафе

Изучить последовательность расположения блюд и закусок в меню для кафе.

Составить меню для кафе с учетом всех требований.

**Ход работы:**

Студенты составляют меню, используя раздаточный материал и сборники рецептов.

**Форма представления результата:**

Оформленное меню.

**Критерии оценки:**

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

**Тема 1.3.** Организация ресурсного обеспечения деятельности подчиненного персонала

### Практическое занятие № 3

Расчет потребности в сырье, продуктах в соответствии с заданием (заказом).

**Цель:** формирование умений и навыков расчета потребности в сырье

**Выполнив работу, Вы будете:**

уметь:

- производить расчет сырья

**Материальное обеспечение:**

**Задание:**

1. Составить и рассчитать сырьевую ведомость по летнему меню, если в течении дня было заказано

- горячие закуски – 15;

- холодные закуски– 20;

- первые блюда– 25;

- вторые блюда из мяса, рыбы, птицы– 10;

- гарниры– 10;

- соусы– 15;

- горячие напитки - 20;

- холодные напитки – 25,

2. Заполнить таблицу Сводная сырьевая ведомость;

3. сделать вывод

**Ход работы:**

Ознакомиться с бланком сырьевой ведомости и оформить его согласно представленному списку.

**Форма представления результата:**

**Критерии оценки:**

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

**Тема 1.4.** Управление персоналом в организациях питания

### Практическое занятие №4

Решение производственных ситуаций по распределению обязанностей, прав и ответственности работников различных подразделений

**Цель работы:** формирование умений и навыков решения производственных ситуаций по распределению обязанностей

**Выполнив работу, Вы будете:**

уметь:

- Решать производственные ситуаций по распределению обязанностей

**Материальное обеспечение:** раздаточный материал (образцы документов, ситуационные задачи)

## Задание

- 1 Изучить основные виды бланков документов.
2. Составить макеты различных видов бланков документов согласно варианта задания.
3. Решить ситуации

## Порядок выполнения работы

- 1 Изучить основные виды бланков документов.
2. Составить договора о материальной ответственности.

## ТИПОВАЯ ФОРМА ДОГОВОРА

### О ПОЛНОЙ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ МАТЕРИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

\_\_\_\_\_  
(наименование организации)  
далее именуемый "Работодатель", в лице руководителя \_\_\_\_\_  
(ФИО)  
\_\_\_\_\_ или его заместителя \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя,отчество)  
действующего на основании

\_\_\_\_\_  
(устава, положения, доверенности)

с одной стороны, и \_\_\_\_\_  
(наименование должности)

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество)

именуемый в дальнейшем "Работник", с другой стороны, заключили  
настоящий Договор о нижеследующем.

1. Работник принимает на себя полную материальную ответственность за недостачу  
вверенного ему Работодателем имущества, а также за ущерб, возникший у Работодателя в  
результате возмещения им ущерба иным лицам, и в связи с изложенным обязуется:

а) бережно относиться к переданному ему для осуществления возложенных на него  
функций (обязанностей) имуществу Работодателя и принимать меры к предотвращению  
ущерба;

б) своевременно сообщать Работодателю либо непосредственному руководителю о всех  
обстоятельствах, угрожающих обеспечению сохранности вверенного ему имущества;

в) вести учет, составлять и представлять в установленном порядке товарно-денежные и  
другие отчеты о движении и остатках вверенного ему имущества;

г) участвовать в проведении инвентаризации, ревизии, иной проверке сохранности и  
состояния вверенного ему имущества.

2. Работодатель обязуется:

а) создавать Работнику условия, необходимые для нормальной работы и обеспечения полной сохранности вверенного ему имущества;

б) знакомить Работника с действующим законодательством о материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю, а также иными нормативными правовыми актами (в т.ч. локальными) о порядке хранения, приема, обработки, продажи (отпуска), перевозки, применения в процессе производства и осуществления других операций с переданным ему имуществом;

в) проводить в установленном порядке инвентаризацию, ревизии и другие проверки сохранности и состояния имущества.

3. Определение размера ущерба, причиненного Работником Работодателю, а также ущерба, возникшего у Работодателя в результате возмещения им ущерба иным лицам, и порядок их возмещения производятся в соответствии с действующим законодательством.

4. Работник не несет материальной ответственности, если ущерб причинен не по его вине.

5. Настоящий Договор вступает в силу с момента его подписания. Действие настоящего Договора распространяется на все время работы с вверенным Работнику имуществом Работодателя.

6. Настоящий Договор составлен в двух имеющих одинаковую юридическую силу экземплярах, из которых один находится у Работодателя, а второй - у Работника.

7. Изменение условий настоящего Договора, дополнение, расторжение или прекращение его действия осуществляются по письменному соглашению сторон, являющемуся неотъемлемой частью настоящего Договора.

Адреса сторон Договора:

Подписи сторон Договора:

Работодатель \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Работник \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Дата заключения Договора

Местопечати

Приложение N 4к  
Постановлению Министерства  
труда и социального развития  
Российской Федерации  
от 31 декабря 2002 г. N 85

ТИПОВАЯ ФОРМА ДОГОВОРА  
О ПОЛНОЙ КОЛЛЕКТИВНОЙ (БРИГАДНОЙ)  
МАТЕРИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

\_\_\_\_\_,  
(наименование организации)

далее именуемый "Работодатель", в лице руководителя \_\_\_\_\_  
(ФИО)

\_\_\_\_\_ или его заместителя \_\_\_\_\_,

(фамилия, имя, отчество)

действующего на основании \_\_\_\_\_  
(устава, положения, доверенности)  
с одной стороны, и члены коллектива (бригады) \_\_\_\_\_  
(наименование

\_\_\_\_\_ цеха, отдела, отделения, фермы, участка, иного подразделения)  
именуемые в дальнейшем "Коллектив (бригада)", в лице руководителя  
Коллектива (бригадира) \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество; Занимаемая должность)  
заключили настоящий Договор о нижеследующем.

## I. Предмет Договора

Коллектив (бригада) принимает на себя коллективную (бригадную) материальную ответственность за необеспечение сохранности имущества, вверенного ему для

\_\_\_\_\_  
(наименование вида работ)

а также за ущерб, возникший у Работодателя в результате возмещения им ущерба иным лицам, а Работодатель обязуется создать Коллективу (бригаде) условия, необходимые для надлежащего исполнения принятых обязательств по настоящему Договору.

## II. Общие положения

1. Решение Работодателя об установлении полной коллективной (бригадной) материальной ответственности оформляется приказом (распоряжением) Работодателя и объявляется Коллективу (бригаде).

Приказ (распоряжение) Работодателя об установлении полной коллективной (бригадной) материальной ответственности прилагается к настоящему Договору.

2. Комплектование вновь создаваемого Коллектива (бригады) осуществляется на основе принципа добровольности. При включении в состав Коллектива (бригады) новых работников принимается во внимание мнение Коллектива (бригады).

3. Руководство Коллективом (бригадой) возлагается на руководителя Коллектива (бригадира). Руководитель Коллектива (бригадир) назначается приказом (распоряжением) Работодателя. При этом принимается во внимание мнение Коллектива (бригады).

При временном отсутствии руководителя Коллектива (бригадира) его обязанности возлагаются Работодателем на одного из членов Коллектива (бригады).

4. При смене руководителя Коллектива (бригадира) или при выбытии из Коллектива (бригады) более 50 процентов от его первоначального состава настоящий Договор должен быть перезаключен.

5. Настоящий Договор не перезаключается при выбытии из состава Коллектива (бригады) отдельных работников или приеме в Коллектив (бригаду) новых работников. В этих случаях против подписи выбывшего члена Коллектива (бригады) указывается дата его выбытия, а вновь принятый работник подписывает Договор и указывает дату вступления в Коллектив (бригаду).

## III. Права и обязанности Коллектива(бригады) и Работодателя

6. Коллектив (бригада) имеет право:

а) участвовать в приеме вверенного имущества и осуществлять взаимный контроль за работой по хранению, обработке, продаже (отпуску), перевозке или применению в процессе производства вверенного имущества;

б) принимать участие в инвентаризации, ревизии, иной проверке сохранности состояния вверенного Коллективу (бригаде) имущества;

в) знакомиться с отчетами о движении и остатках вверенного Коллективу (бригаде) имущества;

г) в необходимых случаях требовать от Работодателя проведения инвентаризации вверенного Коллективу (бригаде) имущества;

д) заявлять Работодателю об отводе членов Коллектива (бригады), в том числе руководителя Коллектива (бригадира), которые, по их мнению, не могут обеспечить сохранность вверенного Коллективу (бригаде) имущества.

7. Коллектив (бригада) обязан:

а) бережно относиться к вверенному Коллективу (бригаде) имуществу и принимать меры по предотвращению ущерба;

б) в установленном порядке вести учет, составлять и своевременно представлять отчеты о движении и остатках вверенного Коллективу (бригаде) имущества;

в) своевременно ставить в известность Работодателя обо всех обстоятельствах, угрожающих сохранности вверенного Коллективу (бригаде) имущества.

8. Работодатель обязан:

а) создавать Коллективу (бригаде) условия, необходимые для обеспечения полной сохранности имущества, вверенного Коллективу (бригаде);

б) своевременно принимать меры по выявлению и устранению причин, препятствующих обеспечению Коллективом (бригадой) сохранности вверенного имущества, выявлять конкретных лиц, виновных в причинении ущерба, и привлекать их к установленной законодательством ответственности;

в) знакомить Коллектив (бригаду) с действующим законодательством о материальной ответственности работников за ущерб, причиненный работодателю, а также с иными нормативными правовыми актами (в т.ч. локальными) о порядке хранения, обработки, продажи (отпуска), перевозки, применения в процессе производства и осуществления других операций с переданным ему имуществом;

г) обеспечивать Коллективу (бригаде) условия, необходимые для своевременного учета и отчетности о движении и остатках вверенного ему имущества;

д) рассматривать вопрос об обоснованности требования Коллектива (бригады) о проведении инвентаризации вверенного ему имущества;

е) рассматривать в присутствии работника заявленный ему отвод и в случае обоснованности отвода принимать меры к выводу его из состава Коллектива (бригады), решать вопрос о его дальнейшей работе в соответствии с действующим законодательством;

ж) рассматривать сообщения Коллектива (бригады) об обстоятельствах, угрожающих сохранности вверенного ему имущества, и принимать меры по устранению этих обстоятельств.

### III. Порядок ведения учета и отчетности

9. Прием имущества, ведение учета и представление отчетности о движении имущества осуществляется в установленном порядке руководителем Коллектива (бригадиром).

10. Плановые инвентаризации вверенного Коллективу (бригаде) имущества проводятся в сроки, установленные действующими правилами.

Внеплановые инвентаризации проводятся при смене руководителя Коллектива (бригадира), при выбытии из Коллектива (бригады) более 50 процентов его членов, а также по требованию одного или нескольких членов Коллектива (бригады).

11. Отчеты о движении и остатках вверенного Коллективу (бригаде) имущества подписываются руководителем Коллектива (бригадиром) и в порядке очередности одним из членов Коллектива (бригады).

Содержание отчета объявляется всем членам Коллектива (бригады).



#### IV. Возмещение ущерба

12. Основанием для привлечения членов Коллектива (бригады) к материальной ответственности является прямой действительный ущерб, непосредственно причиненный Коллективом (бригадой) Работодателю, а также и ущерб, возникший у Работодателя в результате возмещения им ущерба иным лицам.

13. Коллектив (бригада) и/или член Коллектива (бригады) освобождаются от материальной ответственности, если будет установлено, что ущерб причинен не по вине членов (члена) Коллектива (бригады).

14. Определение размера ущерба, причиненного Коллективом (бригадой) Работодателю, а также порядок его возмещения регулируются действующим законодательством.

15. Настоящий Договор вступает в силу с \_\_\_\_\_ и действует на весь период работы Коллектива (бригады) с вверенным ему имуществом у Работодателя.

16. Настоящий Договор составлен в двух имеющих одинаковую юридическую силу экземплярах, один из которых находится у Работодателя, а второй - у руководителя Коллектива (бригады).

17. Изменения условий настоящего Договора, дополнение, расторжение или прекращение его действия осуществляются по письменному соглашению сторон, являющемуся неотъемлемой частью настоящего Договора.

Адреса сторон Договора: \_\_\_\_\_ Подписи сторон Договора:  
Работодатель \_\_\_\_\_  
Руководитель Коллектива (бригады) \_\_\_\_\_  
Члены Коллектива (бригады) \_\_\_\_\_

Дата заключения Договора \_\_\_\_\_ Место печати \_\_\_\_\_

#### Форма предоставления результата

Заполненный бланк

#### Критерии оценки:

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

#### Тема 1.4. Управление персоналом в организациях питания

##### Практическое занятие №5

Разработка системы мотивации персонала структурного подразделения

**Цель:** формирование умений к мотивации персонала структурного подразделения

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- использовать методы мотивации

**Материальное обеспечение:** раздаточный материал

**Задание:**

1. Изучить краткие теоретические сведения

### **Краткие теоретические сведения**

Функция мотивации состоит в побуждении персонала к эффективной добросовестной деятельности для достижения целей организации. Она направлена на определение потребностей персонала, разработку систем вознаграждений за выполненную работу, использование различных систем оплаты труда.

**Мотивация**—это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации.

В той или иной мере человек сталкивался с различными формами мотивации с ранних периодов развития цивилизации. Самым первым из применяемых приёмов мотивации был «метод кнута и пряника».

С развитием промышленной революции, благодаря, в основном, эффективности, с которой организации применяли достижения технологии и специализацию, жизнь обычных средних людей начала улучшаться. И чем больше она улучшалась, тем больше управляющие начали понимать, что простой «пряник» не всегда заставляет человека трудиться усерднее. Этот факт заставил специалистов в области управления искать новые решения проблемы мотивации в психологическом аспекте.

Ярким представителем применения в управлении психологических мотивов был Элтон Мэйо. Он приобрёл себе известность и репутацию в ходе эксперимента, проводимого на текстильной фабрике в Филадельфии в 1923–1924 гг. Текучесть рабочей силы на прядильном участке этой фабрики достигла 250 %, тогда как на других участках она составляла 5–6 %. После внимательного изучения ситуации Мэйо определил, что условия труда прядильщика давали мало возможности общения друг с другом и что их труд мало уважаем. С разрешения администрации он в качестве эксперимента установил для прядильщиков два 10-минутных перерыва для отдыха. Текучесть кадров резко снизилась, улучшилось материальное состояние рабочих, поскольку выработка значительно возросла.

Первым крупным исследованием поведения работника на рабочем месте стала серия экспериментов в Хоторне, которые проводились Мэйо и его сотрудниками в конце 20-х годов XX столетия на предприятии «Westemelectric» в г. Хоторн, штат Иллинойс. Главным результатом исследований стал тот факт, что впервые в истории менеджмента заявила о себе «школа человеческих отношений»:

социологи и психологи заинтересовались проблемами производственной деятельности. Исследователи пришли к выводу, что работа – это нечто большее, чем простое зарабатывание средств на жизнь, рабочие коллективы представляют собой социальные единицы, которые могут сдерживать продуктивность рабочего, вырабатывать свои нормы дневной производительности и даже оказывать влияние на то, чтобы вознаграждение рабочему выплачивалось пропорционально количеству и качеству труда. С появлением работ Э. Мэйо стало ясно, какие потенциальные выгоды это сулит, а также то, что мотивация по типу «кнута и пряника» является недостаточной.

Функция мотивации основывается на существующей теории мотивации. В той или иной мере общая теория мотивации изучает потребности, мотивы и связанное с ними вознаграждение.

### **КОНКРЕТНАЯ СИТУАЦИЯ**

#### *Мотивирование работников мясокомбината*

Когда три года назад Павел Иванович Корнилов стал директором и совладельцем приватизированного предприятия «Кемеровский мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие регионы, а объём этих продаж рос на 15–20 % в год. Люди покупали продукцию комбината за её

качество. Однако Корнилов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Корнилов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге, все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким, чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Корнилов совместно с другими высшими руководителями предприятия и представителями рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделённое участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделённой прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многое, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

П.И. Корнилов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина – в руководстве;

люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их;

сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения;

любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания;

любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы;

результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой

и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

#### *Вопросы к конкретной ситуации*

1. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.
2. Желали бы вы работать на Кемеровском мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.
3. Концентрировал ли Корнилов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?
4. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.
5. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

#### **Форма представления результата:**

Ответы на вопросы

#### **Критерии оценки:**

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

### **Тема 1.4. Управление персоналом в организациях питания**

#### **Практическое занятие №6,7**

Анализ управленческих решений, принимаемых руководителем подразделения

Составление схемы процесса разработки и принятия управленческих решений

**Цель:** формирование навыков анализа управленческих решений

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- анализировать управленческие решения

**Материальное обеспечение:** раздаточный материал

**Задание:**

1. Изучить краткие теоретические сведения
2. Составить схему разработки принятия управленческих решений

**Ход работы:**

**1.**Изучить краткие теоретические сведения

1. подготовки решения;
2. принятия решения;
3. организации выполнения решения.

*Принятие решений является одним из основных составляющих любого управленческого процесса.*

Процесс принятия решений при кажущейся простоте очень непрост. В нем достаточно много тонкостей и подводных рифов, хорошо знакомых профессиональным менеджерам.

В каждой организации осуществляется разработка управленческих решений. И в каждой организации практика разработки и принятия управленческих решений имеет свои особенности, определяемые характером и спецификой ее деятельности, ее организационной структурой, действующей системой коммуникаций, внутренней культурой.

*Тем не менее имеется общее, характерное для любого процесса принятия решений, где бы он ни осуществлялся. Это тот единый стержень, который формирует технологию разработки и принятия решений, используемую в любой организации.*

Подготовка решений осуществляется на основании всей совокупности информации о ситуации, ее тщательного анализа и оценок.

*В процессе принятия решений большое внимание уделяется использованию методов экспертного оценивания, предназначенных для работы как с количественной, так и с качественной информацией.*

Основное назначение экспертных технологий — повышение профессионализма, а, следовательно, и эффективности принимаемых управленческих решений.

Возможны разные способы представления процесса принятия решений, в основе которых различные подходы к управлению: системный, количественный, ситуационный и т. д.

Основное внимание уделяют ситуационному подходу, поскольку он наиболее полно отражает проблемы, возникающие при управленческой деятельности, универсален и, по существу, содержит основные методы, связанные с принятием управленческих решений и используемые в других подходах.

### *Подготовка к разработке управленческого решения*

Первый блок этапов разработки управленческого решения включает такие этапы, как:

1. получение информации о ситуации;
2. определение целей;
3. разработка оценочной системы;
4. анализ ситуации;
5. диагностика ситуации;
6. разработка прогноза развития ситуации.

### *Разработка управленческого решения.*

В состав второго блока этапов разработки управленческого решения входят:

1. генерирование альтернативных вариантов решений;
2. отбор основных вариантов управленческих воздействий;
3. разработка сценариев развития ситуации;
4. экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий.

### *Принятие решения, реализация, анализ результата.*

В третий блок этапов разработки и реализации управленческого решения включены:

1. коллективная экспертная оценка;
2. принятие решения лицами, наделенными правом принятия решения (ЛПР);
3. разработка плана действий;
4. контроль реализации плана;
5. анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий.

## Реализация решений в организации

Реализация управленческих решений, стратегических и тактических планов осуществляется в организации, в которой эти решения и планы принимались. Рассмотрим механизмы, организационные структуры, взаимосвязи, влияющие на эффективность их выполнения.

Одним из основных свойств организации, влияющих на реализацию решений и планов, является иерархическая структура управления.

Иерархическая упорядоченность присуща всем целенаправленным системам. Иерархическая организация представляет собой многоуровневую структуру, состоящую из взаимосвязанных подсистем, элементы которых имеют право принимать и реализовывать решения.

Иерархия определяет управленческие функции и ответственность, порядок подчинения в организации. Вышестоящие, согласно иерархической структуре, подсистемы (подразделения) принимают решения, обязательные для исполнения нижестоящими, и имеют право вмешиваться в их действия.

Нижестоящее подразделение обладает, как правило, определенной степенью свободы в рамках поставленных перед ним задач и ограничений. Эта свобода заключается в возможности принятия самостоятельных решений в рамках делегированных ему полномочий.

Важной составляющей системы управления организацией является информация. Обмен информацией в иерархической структуре происходит по вертикали и по горизонтали. По вертикали информация передается от нижестоящих подразделений к вышестоящим и наоборот.

От нижестоящих подразделений к вышестоящим передается информация об их состоянии, о взаимодействии с внешней средой и другими подразделениями внутри организации, о принимаемых решениях и об ожидаемых последствиях принятых решений, результатах их деятельности.

От вышестоящих подразделений организационной структуры к нижестоящим передается информация о принятых решениях в части, касающейся нижестоящих подразделений организации, о планах их реализации, о выделяемых ресурсах, об условиях функционирования нижестоящей организации, оценке ее деятельности.

По горизонтали обмен информацией осуществляется между подразделениями одного иерархического уровня. Обычно по горизонтали передается информация о планах и результатах деятельности подразделений в рамках делегированных полномочий, может передаваться и согласовываться информация об альтернативных вариантах решений, относящихся к области совместной деятельности, об условиях функционирования подразделений, а также информация, имеющая отношение к деятельности другого подразделения.

Обмен информацией по вертикали и горизонтали реализует прямую и обратную связь при управлении организацией.

Степень свободы, которой располагает структурное подразделение при управлении собственной деятельностью в силу делегированных ему полномочий, прямая и обратная связь с вышестоящими подразделениями и подразделениями одинакового иерархического уровня являются одними из основных элементов системы управления организацией.

### **Форма представления результата:**

схема разработки принятия управленческих решений

### **Критерии оценки:**

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                   |
|--|---------------------------------------|-------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично           |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо            |

|           |   |                     |
|-----------|---|---------------------|
| 60 – 79%  | 3 | Удовлетворительно   |
| менее 60% | 2 | Неудовлетворительно |

#### Тема 1.4. Управление персоналом в организациях питания

#### Практическое занятие №8

Решение ситуационных задач по анализу конфликтных ситуаций между подчиненными

**Цель:** формирование умений по решению ситуационных задач по анализу конфликтных ситуаций между подчиненными

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- анализировать конфликтные ситуации

**Материальное обеспечение:** раздаточный материал

**Задание:**

1. Решить ситуационные задачи

**Ход работы:**

**Задача 1** Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

*Вопрос.* Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

**Задача 2** Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

*Вопрос.* Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

**Задача 3** Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

*Вопрос.* В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

**Задача 4** Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю.

*Вопрос.* Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

**Задача 5**

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

*Вопрос.* В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

**Форма представления результата:**

Решение ситуационных задач

**Критерии оценки:**

| Процент результативности (правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                   |
|---|---------------------------------------|-------------------|
|   | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог |
| 90 – 100%                                     | 5                                     | Отлично           |
| 80 – 89%                                      | 4                                     | Хорошо            |
| 60 – 79%                                      | 3                                     | Удовлетворительно |

|           |   |                     |
|-----------|---|---------------------|
| менее 60% | 2 | Неудовлетворительно |
|-----------|---|---------------------|

## Тема 1.5. Текущее планирование деятельности подчиненного персонала

### Практическое занятие №9

#### Планирование производственного задания (программы)

**Цель:** формирование умений и навыков планирования производственной программы

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- планировать производственную программу предприятия

**Материальное обеспечение:**

**Задание:**

1. Расчет производственной программы
2. Составление таблицы загрузки торгового зала
3. Определение количества блюд и напитков, подлежащих изготовлению
4. Разбивка блюд по ассортименту в соответствии с коэффициентами потребления отдельных их видов

**Ход работы:**

#### 1. Расчет производственной программы

Производственная мощность предприятия задана количеством мест в торговом зале.

Для расчета производственной программы необходимо знать количество потребителей за день, поэтому расчет цехов начинается с определения количества потребителей.

#### 2. Составление таблицы загрузки торгового зала

Таблица загрузки торгового зала составляется с учетом работы предприятия, степени загрузки торгового зала в течение дня к оборачиваемости одного посадочного места в течение часа.

Примерные графики загрузки торговых залов различных типов предприятий общественного питания указаны в приложении №3.

Количество потребителей в каждый час работы предприятия:

$$N_{\text{час}} = \frac{P \cdot C \cdot G}{100} \text{ (чел)}, \quad (1)$$

где P – количество посадочных мест в проектируемом предприятии общественного питания;

Ч – оборачиваемость одного места в час;

С – средний процент загрузки торгового зала, %.

Ниже приведена таблица загрузки торгового зала общедоступной столовой на 200 мест (Таблица №1). Режим работы столовой с 8-00 час. до 20-00 часов

Таблица 1 – таблица загрузки торгового зала

| Часы работы | Количество посадок в час (ч) | Средний процент загрузки зала(G%) | Количество потребителей (N) |
|-------------|------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| 8-9         | 3                            | 30                                | 180                         |
| 9-10        | 3                            | 20                                | 120                         |
| 10-11       | 3                            | 20                                | 120                         |
| 11-12       | 2                            | 50                                | 200                         |



|       |   |     |     |
|-------|---|-----|-----|
| 12-13 | 2 | 70  | 280 |
| 13-14 | 2 | 100 | 400 |
| 14-15 | 2 | 80  | 320 |
| 15-16 | 2 | 40  | 160 |
| 16-17 | 2 | 20  | 80  |
| 17-18 | 2 | 40  | 160 |
| 18-19 | 2 | 60  | 240 |
| 19-20 | 2 | 25  | 100 |

Всего: N (день) = 2360

$$N_{8-9} = \frac{200 \cdot 3 \cdot 30}{100} = 180 \text{ (чел.)}$$

$$N_{9-10} = \frac{200 \cdot 3 \cdot 20}{100} = 120 \text{ (чел.) и т.д.}$$

Таблица загрузки торгового зала ресторана на 250 мест.

Таблица 2 – Таблица загрузки торгового зала

| Часы работы | Количество посадок в час (Ч) | Средний процент загрузки (С%) | Количество потребителей (N) |
|-------------|------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| 11-12       | 1,5                          | 30                            | 113                         |
| 12-13       | 1,5                          | 60                            | 225                         |
| 13-14       | 1,5                          | 70                            | 263                         |
| 14-15       | 1,5                          | 50                            | 187                         |
| 15-16       | 1,5                          | 50                            | 187                         |
| 16-17       | 1,5                          | 40                            | 150                         |
| 18-19       | 0,5                          | 70                            | 87                          |
| 19-20       | 0,5                          | 80                            | 100                         |
| 20-21       | 0,5                          | 100                           | 125                         |
| 21-22       | 0,5                          | 80                            | 100                         |
| 22-23       | 0,5                          | 70                            | 88                          |
| 23-24       | 0,5                          | 60                            | 75                          |

Всего за день N = 1125

Всего за вечер N = 575

Общее количество посетителей – 1700 чел.

### 3. Определение количества блюд и напитков, подлежащих изготовлению.

Общее количество блюд, выпускаемых за день (п) определяется по формуле:

$$п = N * m \text{ (блюды)}, \quad (2)$$

где N – количество потребителей, обслуживаемых данным предприятием за день (чел.);  
 m – коэффициент потребления блюд одним потребителем в предприятиях общественного питания различных типов .

Учитывая, что в общедоступной столовой на 100 мест коэффициент потребления блюд m – 2.5, общее количество блюд, реализуемых за день, составит:

$$п = 2360 * 2.5 = 5900 \text{ (блюды)}$$

Если предприятие, в котором данный цех работает в разные часы по разными видам меню (например, днём по меню общедоступной столовой, а вечером, по меню порционных блюд ресторана, то количество блюд, реализуемых за день по каждому виду меню определяется отдельно. В этом случае при расчетах берутся соответствующие коэффициенты потребления блюд (приложение №5) и количество посетителей. Например, в ресторане на 250 мест, работающем днём по сокращенному меню, количество блюд, реализуемых за день составит:

$$\begin{aligned} п \text{ блюд} &= N_{д} * m_{д} + N_{в} * m_{в} & (3) \\ п \text{ блюд} &= 1125 * 3 + 575 * 4 = 5675 \text{ (блюды)}. \end{aligned}$$

#### 4.Разбивка блюд по ассортименту в соответствии с коэффициентами потребления отдельных их видов

После расчета общего количества блюд, реализуемых предприятием за день, производится разбивка их по видам (холодные, первые, вторые и сладкие). При этом учитывается, что коэффициент потребления блюд – это сумма коэффициентов потребления отдельных их видов.

$$m = m_{\text{холодных блюд}} + m_{\text{первых}} + m_{\text{вторых}} + m_{\text{сладких блюд}} \quad (4)$$

$$п_{\text{холодных блюд}} = N * m_{\text{холодных блюд}}; \quad (5)$$

$$п_{\text{блюды}} = N * m_{\text{блюды}} \text{ и т.д.} \quad (6)$$

Данные расчетов сводятся в следующую таблицу (таблица 3).  
 Разбивка блюд по ассортименту в общедоступной столовой на 200 мест.

Таблица 3 - Разбивка блюд по ассортименту

| Наименование пп<br>блюд по видам | Количество<br>потребителей<br>(N) чел | Коэффициент<br>потребителя<br>блюды<br>каждого вида | Количество<br>блюды<br>каждого<br>вида |
|----------------------------------|---------------------------------------|---|--|
| 1. Холодные                      | 2360                                  | 0,5   | 1180                                   |
| 2. Первые                        | 2360                                  | 0,75  | 1770                                   |
| 3. Вторые                        | 2360                                  | 1,0   | 2360                                   |
| 4. Сладкие                       | 2360                                  | 0,25  | 590                                    |
| Всего                            |                                       |   | 5900                                   |

Количество горячих и холодных напитков, мучных кондитерских и булочных изделий, хлеба определяется по нормам потребления перечисленной выше продукции на одного человека в день (приложение №5).

$$П_{\text{горячие напитки}} = 0,1 \text{ л} * 2360 = 236 \text{ л}$$

Количество порций горячих и холодных напитков, реализуемых за день, определяется делением общего количества напитков в литрах на выход одной порции (0,2 л).

$$236 \text{ л} : 0,2 \text{ л} = 1180 \text{ (порций)}$$

Данные расчетов сводятся в таблицу.

Определение количества горячих, холодных напитков, мучных кондитерских изделий

Таблица 4 - Определение количества горячих, холодных напитков, мучных кондитерских изделий

| Наименование кондитерских, булочных изделий по видам | Количество посетителей N (чел.) | Норма потребления на 1 чел. в день л., шт., кг | Количество в литрах, штуках | Количество в порционных стаканах |
|--|---------------------------------|--|-----------------------------|----------------------------------|
| Горячие напитки, в т.                                | 2360                            | 0,1 (л)  | 236                         | 1180                             |
| Чай  |                                 | 40   |                             | 472                              |
| Кофе   |                                 | 50   |                             | 590                              |
| Какао  |                                 | 10   |                             | 118                              |
| Холодные напитки, в том числе:                       | 2360                            | 0,05 (л)                                       | 118                         | 590                              |
| Фруктовая вода                                       |                                 | 0,03 (л)                                       | 70,8                        | 354                              |
| Минеральные воды                                     |                                 | 0,01 (л)                                       | 23,6                        | 118                              |
| Натуральные соки                                     |                                 | 0,01 (л)                                       | 23,6                        | 118                              |
| Хлеб и хлебобулочные изделия, в том числе            | 2360                            | 0,25 (кг)                                      |                             |                                  |
| ржаной   |                                 | 0,1 (кг)                                       | 236                         |                                  |

|                                 |      |           |      |  |
|---------------------------------|------|-----------|------|--|
|                                 |      | 0,15 (кг) | 354  |  |
| Кондитерские и булочные изделия | 2360 | 0,3 (шт.) | 708  |  |
| Покупные конфеты, печенье       | 2360 | 0,01 (кг) | 23,6 |  |
| фрукты                          |      | 0,03 (кг) | 70,8 |  |

Все расчеты выполняются под таблицей.

Например:

$$\begin{array}{l} 2360 * 0,1 = 236 \text{ (л)} \\ \text{Чай} \quad 1180 - 100\% \end{array} \quad \begin{array}{l} 236 : 0,2 = 1180 \text{ (порций)} \\ x = \frac{1180 * 40}{100} = 472 \text{ (порции)} \end{array}$$

Расчет производственной программы для предприятий, реализующих комплексные обеды.

При проектировании заготовочных и доготовочных цехов столовых при производственных предприятиях, учебных заведениях, реализующих комплексные обеды. Вначале по графику загрузки торгового зала определяется количество потребителей (N), затем по

$$\text{формуле } p = N * m \quad (7)$$

рассчитывается общее количество блюд, реализуемых за день.

Например, в проектируемой заводской столовой реализуются комплексные обеды в 2-х вариантах. Столовая работает в две смены. Первого варианта реализуется 60%, второго – 40%. Количество питающихся в первой смене – 600 чел., во второй – 400 чел.

Коэффициент потребления блюд (m) равен 4.

Расчеты выполняются отдельно для 1-й и 2-й смены.

1-я смена.

$$P_{1B} = 600 * 4 = 2400 \text{ (блюд)}$$

$$\frac{2400 * 60}{100} = 1440 \text{ (блюд)} \quad 1440 : 4 = 360 \text{ (блюд)}$$

$$\frac{2400 * 40}{100} = 960 \text{ (блюд)} \quad 960 : 4 = 240 \text{ (блюд)}$$

2-я смена.

$$P_{2B} = 400 * 4 = 1600 \text{ (блюд)}$$

$$\frac{1600 * 60}{100} = 960 \text{ (блюд)} \quad 960 : 4 = 240 \text{ (блюд)}$$

$$\frac{1600 * 40}{100} = 640 \text{ (блюд)} \quad 640 : 4 = 160 \text{ (блюд)}$$

**Форма представления результата:**

Расчеты производственной программы

**Критерии оценки:**

|  |                                       |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

**Тема 1.5.** Текущее планирование деятельности подчиненного персонала

**Практическое занятие №10**

Расчет численности поваров, кондитеров, пекарей, других производственных работников и производительности труда

**Цель:** формирование умений и навыков расчета численности производственных работников

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- производить расчет численности работников

**Материальное обеспечение:** раздаточный материал

**Задание:**

1. Произвести расчет рабочей силы (для горячего цеха)

**Ход работы:**

Расчет рабочей силы

(для горячего цеха)

Расчет рабочей силы в доготовочных цехах производится на основании плана меню и норм времени для приготовления блюд каждого вида. Расчет ведется по формуле:

$$N1 = \frac{п * Нвр}{3600 * Т см * \lambda} \text{ (чел.)}, \quad (1)$$

Где:

N1- количество работников цеха, непосредственно занятых выполнением производственной программы;

п – количествоготавливаемых блюд данного вида по плану – меню;

Нвр - норма времени в секундах на приготовление одного блюда;

Тсм - продолжительность смены в часах (время работы цеха);

λ – коэффициент, учитывающий рост производительности труда.

Расчеты рабочей силы сводятся в таблицу следующей формы:

Таблица - Расчеты рабочей силы

| Наименование блюд                | Единица измерения | Количество блюд, реализуемых в день | Количество времени в секунду | Количество человек в секунду |
|----------------------------------|-------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
|                                  |                   | п                                   | Нвр                          | п*Нвр                        |
| 2                                | 3                 | 4                                   | 5                            | 6                            |
| Шницель из куриного филе в кляре | Блюдо             | 35                                  | 110                          | 3850                         |
| Говядина в кисло – сладком соусе | Блюдо             | 50                                  | 60                           | 3000                         |

|   |       |     |     |       |
|---|-------|-----|-----|-------|
| Бульон мясной с гренками  | Блюдо | 71  | 110 | 7810  |
| Рыбный бульон с фрикадельками                                     | Блюдо | 70  | 140 | 9800  |
| Суп-пюре из птицы   | Блюдо | 70  | 50  | 3500  |
| Суп-пюре из зеленого горошка                                      | Блюдо | 100 | 50  | 5000  |
| Рыба, (форель) припущенная с соусом белое вино                    | Блюдо | 63  | 90  | 5670  |
| Рыба, (скумбрия дальневосточная) жаренная с луком по-ленинградски | Блюдо | 55  | 260 | 14300 |
| Баранина отварная с овощами                                       | Блюдо | 48  | 60  | 2880  |
| Печень по-строгановски с макаронными изделиями                    | Блюдо | 66  | 120 | 7920  |
| Жаркое «Казань» (жаркое с черносливом)                            | Блюдо | 50  | 120 | 6000  |
| Морковь, тушенная с рисом и черносливом                           | Блюдо | 48  | 180 | 8640  |
| Котлеты рыбные с омлетом и сыром (минтай)                         | Блюдо | 35  | 80  | 2800  |
| Плов с изюмом   | Блюдо | 84  | 30  | 2520  |
| Омлет, фаршированный вареньем                                     | Блюдо | 48  | 70  | 3360  |
| Мясо шпигованное с припущенными овощами и соусом томатным         | Блюдо | 70  | 70  | 4900  |
| Блинчики с яблочным фаршем  | Блюдо | 150 | 170 | 25500 |
| Птица под паровым соусом с грибами и рисом припущенным            | Блюдо | 70  | 90  | 6300  |

Итого:

123750

$$N1 = 123750 / 3600 * 8 * 1,14 = 3,4$$

Учитывая, что ресторан работает в выходные и праздничные дни количество работников в цехе составит

$$N2 = N1 * K \text{ (чел.)} \quad (4)$$

Где:

K- коэффициент, учитывающий работу предприятия в выходные и праздничные дни.

Значение «К» зависит от режима работы предприятия и режима рабочего времени повара

$$N2 = 3,4 * 1,13 = 4 \text{ чел.}$$

### Форма представления результата:

Расчеты

### Критерии оценки:

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

### Тема 1.6. Расчет основных производственных показателей.

Формы документов и порядок их заполнения

#### Практическое занятие №11

Расчет производственной мощности

**Цель:** формирование знаний о планировании производства, производственной программе и производственной мощности предприятия.

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- рассчитывать экономические показатели структурного подразделения организации

**Материальное обеспечение:**

Учебник, конспект лекций

**Задание:**

1. Определите объем валовой, товарной и реализованной продукции;
2. Определите процент выполнения плана по объему и ассортименту продукции;
3. Определите, какое предприятие эффективнее загружает свою мощность.

**Задачи:**

1. Определите объем валовой, товарной и реализованной продукции по следующим данным: стоимость готовых изделий для реализации на сторону – 80 тыс. руб.; стоимость оказанных услуг на сторону – 12 тыс. руб.; стоимость незавершенного производства на начало года – 14 тыс.руб., на конец года – 5тыс. руб.; стоимость (остатки) готовой продукции на складе на начало года – 15тыс. руб., на конец года – 20тыс. руб.

2. В планируемом году предприятие реализует готовых изделий на сумму 350 тыс.руб., сторонним организациям будет оказано услуг на сумму 20 тыс.руб., дополнительно будет изготовлено полуфабрикатов на 8 тыс. руб. Определите объем реализованной продукции в планируемом году и ее рост, если в отчетном году реализовано продукции на сумму 320тыс. руб.

3. Определите процент выполнения плана по объему и ассортименту продукции, если выполнение плана по выпуску продукции предприятием за отчетный период составляет:

| Наименование<br>продукции | Выпуск продукции, млн. руб. |            |                             |
|---------------------------|-----------------------------|------------|-----------------------------|
|                           | По плану                    | Фактически | Фактически в пределах плана |

|           |       |       |       |
|-----------|-------|-------|-------|
| Изделие А | 95,8  | 92,1  | 92,1  |
| Изделие В | 84,3  | 86,8  | 84,3  |
| Изделие С | 45,7  | 45,7  | 45,7  |
| Изделие Д | –     | 21,3  | –     |
| Итого     | 225,8 | 245,9 | 222,1 |

4. Определите объем валовой, товарной и реализованной продукции исходя из следующих данных:

| Показатели, руб.  | Вариант |       |
|---|---------|-------|
|   | 1       | 2     |
| 1. Выпущено изделий для реализации на сторону                           | 44185   | 48900 |
| 2. Прочая продукция для реализации на сторону                           | 1915    | 1210  |
| 3. Стоимость выполненных на сторону работ                               | 750     | 820   |
| 4. Стоимость полуфабрикатов для реализации на сторону                   | 450     | 480   |
| 5. Стоимость основных фондов собственного производства                  | 500     | 600   |
| 6. Стоимость материалов заказчика, поступивших в переработку            | 200     | 300   |
| 7. Стоимость полуфабрикатов собственного производства на начало периода | 500     | 700   |
| на конец периода  | 250     | 800   |
| 8. Стоимость незавершенного производства на начало периода              | 50      | 60    |
| на конец периода  | 100     | 200   |
| 9. Остатки готовой продукции на складах на начало периода               | 280     | 320   |
| на начало периода   | 260     | 130   |

5. Объем продукции первого предприятия 3000шт. в месяц, второго предприятия 2700шт. в месяц. Мощность предприятий на начало месяца 3100шт. при мощности вводимых объектов 200 шт. и мощности выбывающих объектов 100 шт. ежемесячно. Определите, какое предприятие эффективнее загружает свою мощность на конец месяца?

6. Стоимость готовой продукции, предназначенной для реализации на сторону – 200тыс.руб., стоимость полуфабрикатов, произведенных для собственных нужд – 10тыс.руб., остатки готовой продукции на складах на начало периода – 10тыс.руб., на конец периода – 20тыс.руб. Что из приведенного ниже соответствует стоимости товарной продукции?  
а) 210тыс.руб.; б) 200тыс.руб.; в) 190тыс.руб.

### Краткие теоретические сведения:

1) Объем товарной продукции определяется по формуле:

$$T = T_g + T_k + T_p + \Phi,$$

$T_g$  – стоимость готовых изделий (услуг, работ), предназначенных для реализации на сторону;

$T_k$  – стоимость готовых изделий для нужд капитального строительства и непромышленного хозяйства своего предприятия;

$T_p$  – стоимость полуфабрикатов своей выработки и продукции вспомогательных и подсобных хозяйств, предназначенных для реализации на сторону;

$\Phi$  – стоимость основных фондов собственного производства;

2) Объем валовой продукции может быть рассчитан:

$$V = T + (N_{кн} - N_{нп}) + (I_{кн} - I_{нп}),$$

$N_{кн}$ ,  $N_{нп}$  – стоимость незавершенного производства на конец и начало периода соответственно;

$I_{кн}$ ,  $I_{нп}$  – стоимость специального инструмента, полуфабрикатов собственного изготовления на конец и начало периода соответственно.

3) Объем реализованной продукции определяется:



$P = T + (P_{нп} + P_{кп}) + (T_{хнп} - T_{хкп})$ , где

$P_{нп}$ ,  $P_{кп}$  – стоимость остатков нереализованной продукции на начало и конец периода соответственно;

$T_{хнп}$ ,  $T_{хкп}$  – стоимость продукции, находящейся на ответственном хранении у покупателя на начало и конец периода соответственно.

4) Чистая продукция определяется по формуле:

$$Ч = Q - Мз,$$

где  $Q$  – объем продаж, ( $Q = T$ );

$Мз$  – материальные затраты.

где  $V_{ф}$  – фактический среднедневной отпуск блюд.

### Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с теоретическим материалом
2. Решите предложенные задачи.
3. Ответьте на контрольные вопросы.

### Ход работы:

Прочитать материал конспекта лекций;

Ответить на вопросы из конспекта.

В тетради для практических работ решить предложенные преподавателем задачи.

### Форма представления результата:

Решенные задачи и выводы, сделанные по результатам задач.

### Критерии оценки:

Универсальная шкала оценки образовательных достижений

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

## Тема 1.6. Расчет основных производственных показателей.

Формы документов и порядок их заполнения

### Практическое занятие №13

Расчет товарооборота

**Цель работы:** Научиться рассчитывать товарооборот

### Выполнив работу, Вы будете:

*уметь:*

- рассчитывать экономические показатели структурного подразделения организации.

### Материальное обеспечение:

Карточки с заданием, калькуляторы

### Задание:

Определить ожидаемое выполнение плана;

Составить производственную программу по выпуску блюд рассчитать план товарооборота

**Задачи:**

1. Определить ожидаемое выполнение плана на 4 квартал и в целом за год, если план товарооборота на год установлен в сумме 1360 тыс. руб.

Фактически за 11 месяцев текущего года выполнение плана товарооборота составило 1250 тыс. руб. За октябрь и ноябрь товарооборот выполнен на 101,5 %, количество рабочих дней в октябре - 26, в ноябре - 24, в декабре - 25. Однодневный товарооборот останется прежним.

2. Составить производственную программу по выпуску блюд рассчитать план товарооборота, в том числе по продукции собственного производства, исходя из данных: в отчетном году контингент питающихся в столовой - 500 человек. Степень охвата общественным питанием в отчетном периоде - 60 %, в плановом - 70 %. Среднее количество блюд на одного питающегося - 3 блюда. Средняя цена одного блюда - 110 рублей. В выходные и праздничные дни столовая не работает. Количество рабочих дней – 267. Удельный вес продукции собственного производства в общем обороте - 65 %.

3. Используя данные таблицы, запланируйте выпуск обеденной продукции для предприятия общественного питания

| блюда    | Ожидаемое выполнен. |           | Прогноз на буд. год |           | Прогноз в % к ожид. выполнен. |
|----------|---------------------|-----------|---------------------|-----------|-------------------------------|
|          | Кол-во, тыс. блюд   | Уд.вес, % | Кол-во, тыс. блюд   | Уд.вес, % |                               |
| Первые   | 1020                |           |                     |           |                               |
| Вторые   | 2500                |           |                     |           |                               |
| Сладкие  | 830                 |           |                     |           |                               |
| Холодные | 1050                |           |                     |           |                               |
| итого    | 5400                | 100       |                     | 100       |                               |

В планируемом году общий выпуск блюд увеличится на 0,7%. Удельный вес первых блюд увеличится на 0,1%, вторых- увеличится на 0,2%, сладкие- уменьшатся на 0,3%, холодные- без изменения.

4. Рассчитайте состав и структуру товарооборота предприятия за квартал.

Исходные данные для расчета состава и структуры товарооборота

| Показатели                                  | Единицы измерения | Исходные данные по вариантам |      |     |      |      |     |
|---|-------------------|------------------------------|------|-----|------|------|-----|
|   |                   | 1                            | 2    | 3   | 4    | 5    | 6   |
| Розничный товарооборот – всего в том числе: | тыс. руб.         | 1600                         | 1450 |     | 1280 | 1510 |     |
| Оборот по п. с. п.                          | тыс. руб.         | 720                          |      | 765 | 832  |      | 755 |
| Оборот по покупным товарам                  | тыс. руб.         |                              | 507  | 432 |      | 378  | 665 |

Результат расчета свести в таблицу

Структура товарооборота предприятия общественного питания

|            |           |
|------------|-----------|
| Показатели | Структура |
|------------|-----------|

|  | тыс. руб. | % |
|--|-----------|---|
| Розничный товарооборот – всего.                |           |   |
| В том числе                                    |           |   |
| Оборот по продукции собственного производства. |           |   |
| Оборот по покупным товарам.                    |           |   |

### Краткие теоретические сведения:

*Товарооборот общественного питания* выражает экономические отношения, возникающие при реализации собственной продукции покупных товаров, оказания услуг по организации питания.

Товарооборот предприятия состоит из 2-ух основных частей:

1. Реализации продукции собственного производства
2. Продажи покупных товаров

Структура розничного товарооборота (РТО) – это процентное соотношение его составных частей.

РТО (всего) = оборот по п.с.п. + оборот по покупным товарам (п.т.)

Структура РТО определяется:

а) Структура оборота по ПСП = (оборот по ПСП / общий объем РТО) \* 100%

б) Структура оборота по ПТ = (оборот по ПТ / общий объем РТО) \* 100%

процент выполнения плана = РТО факт. / РТО план. \* 100%

темп выполнения плана = РТО факт.отч. / РТО факт.прошл.периода

уд. вес кварт.(собст. прод.) = товарооборот кварт.(собст.) / РТО \* 100%

### Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с теоретическим материалом
2. Решите предложенные задачи.
3. Ответьте на контрольные вопросы.

### Ход работы:

1. Прочитать материал конспекта лекций;
2. Ответить на вопросы из конспекта.
3. В тетради для практических работ решить предложенные преподавателем задачи.

### Форма представления результата:

Решенные задачи и выводы, сделанные по результатам задач.

### Критерии оценки:

Универсальная шкала оценки образовательных достижений

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                   |
|--|---------------------------------------|-------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично           |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо            |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно |

|           |   |                     |
|-----------|---|---------------------|
| менее 60% | 2 | Неудовлетворительно |
|-----------|---|---------------------|

### Тема 1.6. Расчет основных производственных показателей.

Формы документов и порядок их заполнения

#### Практическое занятие №14

Расчет производительности труда

**Цель:** формирование знаний о планирование производства, производственной программе и производственной мощности предприятия.

#### Выполнив работу, Вы будете:

уметь:

- рассчитывать экономические показатели структурного подразделения организации

#### Материальное обеспечение:

Учебник, конспект лекций

#### Задание:

1. Определите объем валовой, товарной и реализованной продукции;
2. Определите процент выполнения плана по объему и ассортименту продукции;
3. Определите, какое предприятие эффективнее загружает свою мощность.

Задачи:

1. Определите объем валовой, товарной и реализованной продукции по следующим данным: стоимость готовых изделий для реализации на сторону – 80 тыс. руб.; стоимость оказанных услуг на сторону – 12 тыс. руб.; стоимость незавершенного производства на начало года – 14 тыс.руб., на конец года – 5тыс. руб.; стоимость (остатки) готовой продукции на складе на начало года – 15тыс. руб., на конец года– 20тыс. руб.

2. В планируемом году предприятие реализует готовых изделий на сумму 350 тыс.руб., сторонним организациям будет оказано услуг на сумму 20 тыс.руб., дополнительно будет изготовлено полуфабрикатов на 8 тыс. руб. Определите объем реализованной продукции в планируемом году и ее рост, если в отчетном году реализовано продукции на сумму 320тыс. руб.

3. Определите процент выполнения плана по объему и ассортименту продукции, если выполнение плана по выпуску продукции предприятием за отчетный период составляет:

| Наименование продукции | Выпуск продукции, млн. руб. |            |                             |
|------------------------|-----------------------------|------------|-----------------------------|
|                        | По плану                    | Фактически | Фактически в пределах плана |
| Изделие А              | 95,8                        | 92,1       | 92,1                        |
| Изделие В              | 84,3                        | 86,8       | 84,3                        |
| Изделие С              | 45,7                        | 45,7       | 45,7                        |
| Изделие Д              | –                           | 21,3       | –                           |
| Итого                  | 225,8                       | 245,9      | 222,1                       |

4. Определите объем валовой, товарной и реализованной продукции исходя из следующих данных:

| Показатели, руб.                                       | Вариант |       |
|--|---------|-------|
|  | 1       | 2     |
| 1. Выпущено изделий для реализации на сторону          | 44185   | 48900 |
| 2. Прочая продукция для реализации на сторону          | 1915    | 1210  |
| 3. Стоимость выполненных на сторону работ              | 750     | 820   |
| 4. Стоимость полуфабрикатов для реализации на сторону  | 450     | 480   |
| 5. Стоимость основных фондов собственного производства | 500     | 600   |

|  |     |     |
|--|-----|-----|
| 6. Стоимость материалов заказчика, поступивших в переработку | 200 | 300 |
| 7. Стоимость полуфабрикатов собственного производства        |     |     |
| на начало периода  | 500 | 700 |
| на конец периода   | 250 | 800 |
| 8. Стоимость незавершенного производства                     |     |     |
| на начало периода  | 50  | 60  |
| на конец периода   | 100 | 200 |
| 9. Остатки готовой продукции на складах                      |     |     |
| на начало периода  | 280 | 320 |
| на начало периода  | 260 | 130 |

5. Объем продукции первого предприятия 3000шт. в месяц, второго предприятия 2700шт. в месяц. Мощность предприятий на начало месяца 3100шт. при мощности вводимых объектов 200 шт. и мощности выбывающих объектов 100 шт. ежемесячно. Определите, какое предприятие эффективнее загружает свою мощность на конец месяца?

6. Стоимость готовой продукции, предназначенной для реализации на сторону – 200тыс.руб., стоимость полуфабрикатов, произведенных для собственных нужд – 10тыс.руб., остатки готовой продукции на складах на начало периода – 10тыс.руб., на конец периода – 20тыс.руб. Что из приведенного ниже соответствует стоимости товарной продукции?

а) 210тыс.руб.; б) 200тыс.руб.; в) 190тыс.руб.

Краткие теоретические сведения:

1) Объем товарной продукции определяется по формуле:

$T = T_g + T_k + T_p + \Phi$ , где

$T_g$  – стоимость готовых изделий (услуг, работ), предназначенных для реализации на сторону;

$T_k$  – стоимость готовых изделий для нужд капитального строительства и непромышленного хозяйства своего предприятия;

$T_p$  – стоимость полуфабрикатов своей выработки и продукции вспомогательных и подсобных хозяйств, предназначенных для реализации на сторону;

$\Phi$  – стоимость основных фондов собственного производства;

2) Объем валовой продукции может быть рассчитан:

$V = T + (N_{кн} - N_{нп}) + (I_{кн} - I_{нп})$ , где

$N_{кн}$ ,  $N_{нп}$  – стоимость незавершенного производства на конец и начало периода соответственно;

$I_{кн}$ ,  $I_{нп}$  – стоимость специального инструмента, полуфабрикатов собственного изготовления на конец и начало периода соответственно.

3) Объем реализованной продукции определяется:

$P = T + (R_{нп} + R_{кп}) + (T_{хнп} - T_{хкп})$ , где

$R_{нп}$ ,  $R_{кп}$  – стоимость остатков нерезализованной продукции на начало и конец периода соответственно;

$T_{хнп}$ ,  $T_{хкп}$  – стоимость продукции, находящейся на ответственном хранении у покупателя на начало и конец периода соответственно.

4) Чистая продукция определяется по формуле:

$Ч = Q - M_z$ ,

где  $Q$  – объем продаж, ( $Q = T$ );

$M_z$  – материальные затраты.

где  $V_{ф}$  – фактический среднедневной отпуск блюд.

Порядок выполнения работы:

1. Ознакомится с теоретическим материалом
2. Решите предложенные задачи.
3. Ответьте на контрольные вопросы.

Ход работы:

Прочитать материал конспекта лекций;

Ответить на вопросы из конспекта.

В тетради для практических работ решить предложенные преподавателем задачи.

Форма представления результата:

Решенные задачи и выводы, сделанные по результатам задач.

Критерии оценки:

Универсальная шкала оценки образовательных достижений

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

### Тема 1.6. Расчет основных производственных показателей.

Формы документов и порядок их заполнения

#### Практическое занятие №15

Оформление документов: требования в кладовую, накладной на отпуск товара, ведомости учета движения посуды и приборов.

**Цель работы:** Научиться составлять товарные накладные и счета-фактуры. Оформлять доверенности. Научиться составлять накладные на отпуск продуктов и тары из кладовой, составлять товарный отчет и вести товарную книгу.

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- оформлять документацию на различные операции с сырьем, полуфабрикатами и готовой продукцией;

**Материальное обеспечение:**

Бланки документов (накладная, счёт-фактура, доверенности); Бланки товарного отчёта и товарной книги

**Задание:**

1. Оформите доверенность на получение товарно-материальных ценностей на своё имя
2. Составьте накладную на отпуск сырья из кладовой в производство по данным
3. Составить товарный отчёт по кладовой

**Задачи:**

1. Оформите доверенность на получение товарно-материальных ценностей на своё имя. Заполните счёт-фактуру № 57 на поступление товара от мясокомбината и определите сумму к оплате. Реквизиты документа укажите самостоятельно.

1) Колбаса «Останкинская» - 420 кг по цене - 78 руб., НДС - 10 %.

2) Колбаса «Столичная» - 320 кг по цене - 82 руб., НДС - 10 %.

3) Сосиски «Молочные» - 180 кг по цене - 120 руб., НДС - 10 %.

2. Составьте накладную на отпуск сырья из кладовой в производство по данным:

| Наименование      | Ед. измерения | Количество | Цена   |
|-------------------|---------------|------------|--------|
| Колбаса «Русская» | кг            | 5          | 112-00 |
| Скумбрия соленая  | кг            | 2          | 75-00  |
| Треска            | кг            | 6          | 80-00  |
| Молоко            | Пакеты.       | 10         | 18-00  |
| Свекла            | Кг.           | 5          | 15-00  |
| Картофель         | кг.           | 20         | 24-00  |

3. Составить товарный отчет по кладовой за, если на 14.09 2011 г. по товару значилось 23500 руб., по таре - 4350 руб.. По счёт-фактуре от мясокомбината поступило товара - 9640 руб.. По закупочному акту закуплено товара - 6350 руб., по требованию накладной в производство отпущено - 32780 руб. Акт на завес тары рыбзаводу - 2130 руб. Определить остаток товара, тары на 2017 г.

**Краткие теоретические сведения:** значение кладовых в предприятиях общественного питания; основные операции совершаемые по кладовой.

#### **Порядок выполнения работы:**

1. Повторить теоретические вопросы для выполнения практического задания: материальная ответственность: понятие, организация, виды, ее документальное оформление.

Оформление доверенностей, контроль за их использованием.

2 Документальное оформление поступления сырья, продуктов и движения тары.

3 Отпуск продуктов и тары из кладовой: порядок отпуска и учета, документальное оформление.

4. Товарная книга: назначение, порядок ведения; отчетность материально ответственных лиц по товарам и таре

#### **Ход работы:**

1. на основании практического материала заполнить унифицированные формы документов по предоставленным данным, недостающие реквизиты документов указать самостоятельно

2. На бланке установленного образца заполнить накладную. Недостающие реквизиты взять самостоятельно

3. На бланке установленного образца заполнить товарный отчет. Недостающие реквизиты взять самостоятельно.

Остаток на конец дня определяется по формуле:

Остаток на начало+поступление товара – выбытие

#### **Форма представления результата:**

оформленная доверенность; заполненные документы по поступлению товаров;

заполненная накладная на отпуск товаров из кладовой; составленный товарный отчет.

#### **Критерии оценки:**

Универсальная шкала оценки образовательных достижений

|                          |                                       |
|--------------------------|---------------------------------------|
| Процент результативности | Качественная оценка уровня подготовки |
|--------------------------|---------------------------------------|

| (правильных ответов) | Балл (отметка) | Вербальный аналог   |
|----------------------|----------------|---------------------|
| 90 – 100%            | 5              | Отлично             |
| 80 – 89%             | 4              | Хорошо              |
| 60 – 79%             | 3              | Удовлетворительно   |
| менее 60%            | 2              | Неудовлетворительно |

## Тема 1.6. Расчет основных производственных показателей

Формы документов и порядок их заполнения

### Практическое занятие №16

Оформление документов: акта о реализации готовых изделий кухни за наличный расчет, акта о реализации (продажи) и отпуске изделий кухни, акта на отпуск питания сотрудников

Оформление документов: дневного заборного листа

#### Цель работы:

научиться составлять первичные документы по реализации и отпуску готовой продукции  
научиться составлять отчетность о реализации и отпуске изделий кухни, ведомость о движении продуктов и тары на производстве.

научиться оформлять инвентаризационную опись и выявлять результат инвентаризации продуктов, сырья и товаров на производстве.

научиться оформлять документы по операциям на производстве с цеховым делением.

#### Выполнив работу, Вы будете:

*уметь:*

- оформлять документацию на различные операции с сырьем, полуфабрикатами и готовой продукцией;

#### Материальное обеспечение:

Бланки документов (дневной заборный лист)

Бланки (акт о реализации и отпуске изделий кухни, акт о продаже и отпуске изделий кухни)

Бланк инвентаризационной описи

Бланки документов (ведомость учёта движения готовых изделий в кондитерском и других цехах)

#### Задание:

1. Составить дневной заборный лист
2. Составить акт о реализации и отпуске готовой продукции
3. Оформите инвентаризационную опись в магазине
4. Заполнить ведомость учёта движения готовых изделий в кондитерском цехе

#### Задачи:

1. Составить дневной заборный лист, если передано из производства в буфет салат из капусты 30 порций, азу 25 порций, кофе с молоком 38 порций, пирожки 50шт.

2. Составить акт о реализации и отпуске готовой продукции, если реализовано за наличный расчёт по продажным ценам на 4500 руб., по учётным - 3800 руб. Сотрудникам по учётным ценам на 480 руб., по продажным -340 руб. В буфет по продажным ценам - 413 руб., по учётным - 392 руб.

3. Оформите инвентаризационную опись в магазине «Северный» (приказ №43 от ). Причина: плановая проверка ценностей. Начало инвентаризации 18 час 00 мин.

Окончание инвентаризации 22 часа 30 мин . При проверке оказалось:



| Наименование товара | Цена   | Количество, кг |             |
|---------------------|--------|----------------|-------------|
|                     |        | Учётные данные | фактические |
| Макароны            | 13-00  | 60,0           | 61,0        |
| Сахар песок         | 28-00  | 51,0           | 43,0        |
| Крупа перловая      | 9-00   | 63,0           | 57,0        |
| Крупа рис           | 30-00  | 44,0           | 47,0        |
| Чай                 | 870-00 | 3,7            | 3,6         |

Определить предварительный результат инвентаризации, если остаток товаров на момент инвентаризации по товарному отчету составил 5000 рублей.

4. Заполнить ведомость учёта движения готовых изделий в кондитерском цехе, если:

Остаток зефира на 1.02.- 5 кг, цена за 1 кг 80 руб.

Выпущено за 2.02:

Порожных «Безе» 120 шт., по цене 20 руб.,

Тортов «Наполеон», 10 шт. по цене 150 руб.,

Тортов «Прага» 15 шт. по цене 120 руб.

Вся продукция сдана в экспедицию.

Порядок выполнения работы:

1. Определить условия формирования состава товарооборота общественного питания.

Формирование учетных цен производства.

2. Выяснить источники и документальное оформление поступления сырья на производство.

3. Особенности документального оформления реализации готовой продукции (отпуска) в зал в зависимости от назначения, формы обслуживания и так далее. Отчетность о реализации (отпуске) изделий кухни. Порядок составления ведомости о движении продуктов и тары на производстве. Определить особенности инвентаризации на производстве.

4. повторить вопрос документального оформления операций специализированных цехов.

**Ход работы:**

1. На бланке установленного образца заполнить документы. Недостающие реквизиты взять самостоятельно. Разбивку по времени в дневном заборном листе взять произвольно.

2. На бланке установленного образца заполнить документы. Недостающие реквизиты взять самостоятельно.

3. На бланке установленного образца составить инвентаризационную опись описи. Недостающие реквизиты взять самостоятельно.

4. На бланке установленного образца заполнить ведомость учета движения готовых изделий в кондитерском и других цехах.

**Форма представления результата:**

Заполненные документы

Заполненная инвентаризационная опись

Заполненная ведомость учета движения готовых изделий в кондитерском и других цехах.

**Критерии оценки:**

Универсальная шкала оценки образовательных достижений

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                   |
|--|---------------------------------------|-------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично           |

|           |   |                     |
|-----------|---|---------------------|
| 80 – 89%  | 4 | Хорошо              |
| 60 – 79%  | 3 | Удовлетворительно   |
| менее 60% | 2 | Неудовлетворительно |

**Тема 1.7.** Координация деятельности подчиненного персонала с другими службами и подразделениями

**Практическое занятие №17**

Решение ситуационных задач по координации деятельности бригады поваров (кондитеров) со службами снабжения и обслуживания организаций питания различного типа, форм обслуживания и способов реализации продукции

**Цель работы:** формирование умений решения ситуационных задач по координации деятельности бригады поваров

**Выполнив работу, Вы будете:**

**уметь:**

- координировать деятельность бригад поваров (кондитеров)

**Материальное обеспечение:**

ГОСТ 28-1-95

**Задание**

1. Изучить стандарт отрасли. Общественное питание. Требования к производственному персоналу. ГОСТ 28-1-95

**Порядок выполнения работы:**

Стандарт  
Общественное  
Требования к производственному персоналу. ГОСТ 28-1-95  
(утв. Комитетом РФ по торговле 1 марта 1995 г.)

отрасли.  
питание.  
ГОСТ 28-1-95

Предисловие

1. Разработан Всероссийским институтом питания Комитета Российской Федерации по торговле.
2. Принят и введен в действие Техническим комитетом N 347 "Услуги торговли и общественного питания" (протокол N 2 от марта 1995 года).
3. Введен впервые.
  1. Область применения

Настоящий стандарт отрасли устанавливает требования к производственному персоналу предприятий общественного питания различных типов и классов.

Положения настоящего стандарта распространяются на производственный персонал предприятий общественного питания различных организационно-правовых форм.

Настоящий стандарт применяется при проведении сертификации услуг предприятий общественного питания.

Требования безопасности изложены в п.4.7, 4.8, 4.11.

2. Нормативные ссылки

В настоящем стандарте отрасли использованы ссылки на следующие стандарты:

- ГОСТ Р 50647-95 "Общественное питание. Термины и определения";

- ГОСТ Р "Общественное питание. Классификация предприятий";
- ГОСТ 12.0.004 ОСБТ "Организация обучения работающих безопасности труда. Общие положения";
- СанПиН 42-123-5777-91 "Санитарные правила для предприятий общественного питания, включая кондитерские цехи и предприятия, вырабатывающие мягкое мороженое".

В настоящее время действуют Санитарно-эпидемиологические правила СП 2.3.6.1079-01 "Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья", утвержденные постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 8 ноября 2001 г. N 31

### 3. Определения

В стандарте отрасли применены термины и определения, соответствующие Закону РФ "О защите прав потребителей", а также ГОСТ Р 50647 "Общественное питание. Термины и определения".

### 4. Общие требования к производственному персоналу

4.1. К производственному персоналу относятся категории работников предприятия, занятых производством кулинарной продукции, мучных кондитерских и булочных изделий: заведующий производством, начальник цеха, повар, кондитер, пекарь, кулинар мучных изделий, изготовитель пищевых полуфабрикатов, обвальщик мяса, кухонный рабочий.

4.2. При установлении требований к производственному персоналу учитываются следующие категории оценки:

- уровень профессиональной подготовки и квалификации, в т.ч. теоретические знания и умение применять их на практике;
- способность к организации производственной деятельности (для зав. производством, начальника цеха);
- знание руководящих отраслевых документов, касающихся профессиональной деятельности;
- знание и соблюдение профессиональной этики поведения.

4.3. Производственный персонал предприятий всех типов и классов должен иметь или специальное образование, или пройти профессиональную подготовку на производстве с целью овладения знаниями, навыками и квалификацией для выполнения конкретных функций. Подготовка, квалификация и специализация производственного персонала должны соответствовать типу и классу предприятия.

4.4. Прием на работу производственного персонала должен осуществляться на конкурсной основе по результатам квалификационных испытаний или социологического тестирования.

4.5. Для каждой конкретной должности производственного персонала должна быть разработана должностная инструкция, устанавливающая функции, обязанности, права и ответственность работника, объемы, порядок и требования к качеству выполняемых работ, к профессиональному образованию, техническим знаниям и опыту работы.

4.6. Должностные инструкции производственного персонала разрабатывает и утверждает администрация предприятия, исходя из требований настоящего стандарта, квалификационных характеристик (должностей) (1) и с учетом особенностей работы каждого предприятия.

4.7. Производственный персонал предприятия должен систематически совершенствовать свои знания, квалификацию и профессиональное мастерство на основе теоретической подготовки и практической деятельности.

4.8. Производственный персонал должен обеспечить производство кулинарной продукции и мучных кондитерских изделий, безопасных для здоровья и жизни потребителей, в

соответствии с требованиями нормативной и технологической документации. Весь персонал должен пройти инструктаж по охране труда и технике безопасности при производстве продукции (2).

4.9. К производственному персоналу предприятий всех типов и классов предъявляют следующие общие требования:

- знание основ технологии и организации производства продукции общественного питания, основ рационального питания для организованных контингентов питающихся, в т.ч. лечебно-профилактического и диетического питания, правил и техники обслуживания потребителей (в соответствии с занимаемой должностью с учетом специфики предприятия);
- соблюдение должностных инструкций, тарифно-квалификационных характеристик и правил внутреннего трудового распорядка предприятия;
- соблюдение требований санитарии, правил личной гигиены и гигиены на рабочем месте;
- знание и соблюдение мер пожарной и электробезопасности;
- соблюдение культуры и этики общения с коллегами по работе и потребителями;
- знание рациональной организации труда на рабочем месте и умение четко планировать работу.

4.10. Производственный персонал предприятия должен быть одет в санитарную одежду и обувь установленного образца, находящуюся в хорошем состоянии без видимых загрязнений, повреждений и заметных следов ремонта и изготовленную из материалов, разрешенных Госкомсанэпиднадзором.

Производственному персоналу категорически запрещается появляться в помещении для потребителей в санитарной одежде, если это не связано с выполнением им прямых обязанностей.

4.11. Все работники подлежат периодическому медицинскому освидетельствованию (3). Перед поступлением на работу персонал предприятия обязан пройти медицинский осмотр и прослушать курс по санитарно-гигиенической подготовке в соответствии с требованиями СанПиН 42-123-5777. На каждого работника должна быть заведена личная медицинская книжка, в которую вносятся результаты медицинских обследований, сведения о перенесенных инфекционных заболеваниях, о периодической сдаче санитарного минимума. К работе на производстве не допускаются лица, являющиеся источниками инфекционных заболеваний.

4.12. В ресторанах и барах класса люкс и выше должен работать производственный персонал, знакомый со спецификой кулинарии других государств.

## 5. Требования к конкретным должностям и профессиям производственного персонала

### 5.1. Требования к заведующему производством (начальнику цеха)

5.1.1. Заведующий производством (начальник цеха) должен иметь высшее или среднее профессиональное образование и опыт практической работы.

5.1.2. Знать основы трудового законодательства, основные положения Закона РФ "О защите прав потребителей", Правила производства и реализации продукции (услуг) общественного питания (5), отраслевые руководящие документы, касающиеся его профессиональной деятельности.

5.1.3. Знать основы организации производственных цехов и производства в целом.

5.1.4. Быть способным четко организовать производственную деятельность подчиненных, осуществлять рациональную организацию технологического процесса, подбор и расстановку кадров.

5.1.5. Знать технологию производства продукции общественного питания, требования к качеству блюд, кулинарных, мучных кондитерских и хлебобулочных изделий, санитарные правила для предприятий общественного питания.

- 5.1.6. Знать основы организации и технологию лечебно-профилактического, диетического питания (для работающих на предприятиях соответствующего профиля).
- 5.1.7. Знать основы организации и технологию школьного питания и особенности производства продукции для школьников (для работающих на предприятиях школьного питания).
- 5.1.8. Уметь пользоваться сборниками рецептур блюд, знать порядок составления меню, учет и отчетность, калькуляцию блюд и цены на них, методику и определение норм отходов и потерь сырья (продуктов), методику разработки рецептур на новые и фирменные блюда (изделия) на предприятиях, обладать навыками по разработке стандартов предприятия, технических условий и составлению технологических карт.
- 5.1.9. Знать основные положения документов по сертификации услуг общественного питания (основополагающие ГОСТы и другие организационно-методические материалы).
- 5.1.10. Знать требования нормативных и технологических документов на основное сырье, пищевые продукты и продукцию общественного питания (ГОСТы, ОСТы, ТУ и др.).
- 5.1.11. Знать последовательность технологического процесса, режимы и способы обработки сырья и полуфабрикатов во избежание образования канцерогенных или других потенциально вредных химических веществ при производстве кулинарной продукции.
- 5.1.12. Знать основные критерии безопасности кулинарной продукции и не допускать использования сырья и пищевых продуктов, содержащих потенциально опасные для здоровья вещества химического и биологического происхождения в количествах, превышающих допустимые уровни в соответствии с Медико-биологическими требованиями и санитарными нормами качества (4).
- 5.1.13. Знать иностранный язык и профессиональную терминологию в необходимом объеме (для работающих в ресторанах и барах класса люкс и выше).
- 5.1.14. Знать особенности приготовления, оформления и подачи национальных, фирменных и заказных блюд, блюд иностранных кухонь (для работающих в ресторанах и барах класса люкс и выше).
- 5.1.15. Знать современные виды механического, теплового и холодильного оборудования, принципы его работы, технические характеристики и условия эксплуатации, а также виды тары, инвентаря, посуды, весоизмерительных приборов.
- 5.1.16. Знать и уметь применять в практической деятельности методы контроля качества продукции и услуг.
- 5.1.17. Осуществлять постоянный контроль за технологическими режимами и рецептурами блюд, за соблюдением производственным персоналом санитарных требований и правил личной гигиены.
- 5.1.18. Уметь работать с людьми, создавать благоприятные условия для проявления творческой инициативы и активности работающих, воспитывать деловые качества у подчиненных.
- 5.1.19. Осваивать и использовать новые методы в работе, быстро и самостоятельно принимать обоснованные решения, уметь перестраивать работу в соответствии с новыми требованиями.
- 5.1.20. Осознавать необходимость полностью отвечать за последствия своих действий и принимаемых решений при выполнении должностных функций.

## 5.2. Требования к повару

- 5.2.1. Повар должен иметь начальное или среднее профессиональное образование.
- 5.2.2. Знать рецептуры и технологию производства полуфабрикатов, блюд и кулинарных изделий, в том числе совместимость, взаимозаменяемость продуктов, изменения, происходящие в процессе кулинарной обработки сырья.
- 5.2.3. Знать товароведную характеристику сырья, в т.ч. новых и нетрадиционных видов, приемы и последовательность технологических операций при его кулинарной обработке.

- 5.2.4. Соблюдать санитарно-гигиенические требования при производстве кулинарной продукции, условия, сроки хранения, транспортирования и реализации продукции.
- 5.2.5. Знать органолептические методы оценки качества кулинарной продукции, признаки недоброкачественности блюд и кулинарных изделий, способы устранения пороков в готовой кулинарной продукции.
- 5.2.6. Знать основные критерии безопасности кулинарной продукции и не допускать использование сырья и пищевых продуктов, содержащих потенциально опасные для здоровья вещества химического и биологического происхождения в количествах, превышающих допустимые уровни в соответствии с Медико-биологическими требованиями и санитарными нормами качества.
- 5.2.7. Знать основы лечебно-профилактического и диетического питания, характеристику диет, особенности кулинарной обработки продуктов при приготовлении диетических блюд (для работающих на предприятиях соответствующего профиля).
- 5.2.8. Знать основы школьного питания, особенности приготовления блюд в школьных столовых (для работающих на предприятиях школьного питания).
- 5.2.9. Уметь пользоваться сборниками рецептур, стандартами предприятия, технологическими картами при изготовлении блюд и кулинарных изделий.
- 5.2.10. Знать особенности изготовления и подачи национальных блюд и блюд иностранных кухонь (для работающих в ресторанах и барах класса люкс и выше).
- 5.2.11. Обладать навыками по изготовлению и подаче блюд с проведением заключительных операций приготовления в зале на виду у потребителей (для работающих в ресторанах и барах класса люкс и выше).
- 5.2.12. Знать правила планирования, оформления и подачи блюд при обслуживании банкетов, торжественных и ритуальных мероприятий, а также отдельных контингентов потребителей (для работающих в ресторанах и барах класса люкс и выше).
- 5.2.13. Осознавать ответственность за выполняемую работу.

См. Типовую инструкцию по охране труда для повара ТИ Р М-045-2002, утвержденную постановлением Минтруда РФ от 24 мая 2002 г. N 36

### 5.3. Требования к кондитеру

- 5.3.1. Кондитер должен иметь начальное или среднее профессиональное образование.
- 5.3.2. Знать рецептуры и технологию производства мучных кондитерских и булочных изделий из различных видов теста, отделочных полуфабрикатов.
- 5.3.3. Знать товароведную характеристику сырья, виды вкусовых и ароматических веществ, рыхлителей и красителей, используемых для изготовления мучных кондитерских изделий.
- 5.3.4. Соблюдать санитарно-гигиенические условия производства мучных кондитерских изделий, их сроки хранения, транспортирования и реализации.
- 5.3.5. Знать органолептические методы оценки качества кондитерских и булочных изделий, признаки их недоброкачественности и способы устранения пороков.
- 5.3.6. Соблюдать концентрации используемых пищевых добавок и красителей при изготовлении мучных кондитерских изделий, регламентируемые Медико-биологическими требованиями и санитарными нормами качества (4).
- 5.3.7. Знать способы и приемы высокохудожественной отделки сложных видов мучных кондитерских изделий, технологию изготовления оригинальных, фигурных, заказных тортов.
- 5.3.8. Знать и уметь применять на практике методы расчета муки и других компонентов теста.
- 5.3.9. Уметь пользоваться сборниками рецептур, стандартами предприятия и технологическими картами при изготовлении мучных кондитерских и булочных изделий.
- 5.3.10. Знать принципы работы и правила эксплуатации технологического оборудования, используемого при изготовлении мучных кондитерских и булочных изделий.

#### 5.3.11. Осознавать ответственность за выполняемую работу.

См. Типовую инструкцию по охране труда для кондитера ТИ Р М-039-2002, утвержденные постановлением Минтруда РФ от 24 мая 2002 г. N 36

#### 5.4. Требования к пекарю

5.4.1. Пекарь должен иметь начальное профессиональное образование.

5.4.2. Знать ассортимент выпускаемых изделий, технологические процессы, режимы и продолжительность выпечки мучных кулинарных изделий.

5.4.3. Знать правила формовки изделий из различных видов теста. Знать товароведную характеристику муки и других рецептурных компонентов.

5.4.4. Уметь определять готовность тестовых заготовок при выпечке и оценивать качество выпеченных изделий.

5.4.5. Знать нормы выхода готовых изделий, факторы, влияющие на упек, режимы охлаждения выпеченных изделий.

5.4.6. Знать способы подготовки посуды и инвентаря для выпечки и правила ухода за ним.

5.4.7. Знать устройство, принципы работы и правила эксплуатации обслуживаемого оборудования.

5.4.8. Осознавать ответственность за выполняемую работу.

См. Типовую инструкцию по охране труда для пекаря ТИ Р М-044-2002, утвержденные постановлением Минтруда РФ от 24 мая 2002 г. N 36

#### 5.5. Требования к кулинару мучных изделий

5.5.1. Кулинар мучных изделий должен иметь начальное или среднее профессиональное образование.

5.5.2. Знать рецептуры и технологию производства мучных кулинарных изделий, теста, фаршей, начинок, режимы тестоведения, выпечки и жарки, методы определения готовности теста к разделке и выпечке.

5.5.3. Знать требования, предъявляемые к обработке и качеству сырья и готовых мучных кулинарных изделий в соответствии с Медико-биологическими требованиями (4), органолептические методы оценки качества мучных кулинарных изделий.

5.5.4. Уметь пользоваться сборниками рецептур, стандартами предприятия и технологическими картами при изготовлении мучных кулинарных изделий.

5.5.5. Знать условия, сроки хранения, транспортирования и реализации мучных кулинарных изделий.

5.5.6. Знать принципы работы и правила эксплуатации механического, теплового и холодильного оборудования, используемого при изготовлении мучных кулинарных изделий.

5.5.7. Осознавать ответственность за выполняемую работу.

См. Типовую инструкцию по охране труда для кулинара мучных изделий ТИ Р М-040-2002, утвержденную постановлением Минтруда РФ от 24 мая 2002 г. N 36

#### 5.6. Требования к изготовителю пищевых полуфабрикатов

5.6.1. Изготовитель пищевых полуфабрикатов должен иметь начальное или среднее профессиональное образование.

5.6.2. Знать технологический процесс производства полуфабрикатов из мяса, птицы, рыбы, овощей, круп, муки и др. соответственно профилю предприятия.

5.6.3. Знать ассортимент вырабатываемых полуфабрикатов из мяса, птицы, рыбы, овощей, круп, муки и др., методы органолептической оценки качества и требования, предъявляемые к качеству полуфабрикатов.

5.6.4. Знать основные критерии безопасности кулинарных полуфабрикатов и не допускать использование сырья и пищевых продуктов, содержащих потенциально опасные для здоровья вещества химического и бактериологического происхождения в количествах, превышающих допустимые уровни (в соответствии с Медико-биологическими требованиями и санитарными нормами качества) (4).

5.6.5. Знать разделку мясных туш и птицы, кулинарное назначение отдельных частей туш и нормы выхода полуфабрикатов.

5.6.6. Знать способы разделки рыбы с костным и хрящевым скелетом всех семейств, нормы выхода полуфабрикатов.

5.6.7. Знать ведение технологического процесса изготовления и нормы выхода полуфабрикатов из муки и круп.

5.6.8. Знать правила механической обработки картофеля, овощей и зелени машинным способом и вручную, нормы допустимых отходов при очистке и дочистке картофеля и корнеплодов.

5.6.9. Знать правила работы на поточных механизированных линиях по обработке сырья, владеть безопасными приемами работы на машинах, используемых при изготовлении полуфабрикатов.

5.6.10. Знать правила упаковки и транспортирования, условия и сроки хранения и реализации полуфабрикатов.

5.6.11. Осознавать ответственность за выполняемую работу.

См. Типовую инструкцию по охране труда для изготовителя пищевых полуфабрикатов из мяса, рыбы, овощей ТИ Р М-036-2002, утвержденную постановлением Минтруда РФ от 24 мая 2002 г. N 36

## 5.7. Требования к обвальщику мяса

5.7.1. Обвальщик мяса должен иметь начальное профессиональное образование. Знать разделку туш, кулинарное назначение отдельных частей туш, приемы и правила обвалки частей туш крупного и мелкого рогатого скота, сочленения костей скелета, расположение мышечной, жировой и соединительной ткани в мясе.

5.7.2. Знать нормы выхода мяса и костей при обвалке мяса. Знать основы ветеринарно-санитарной оценки мяса и санитарно-гигиенические условия его обвалки.

5.7.3. Знать принципы работы и правила эксплуатации механических пил, дисковых ножей; правила заточки и правки ножей, правила пользования средствами защиты при работе с инструментами повышенной опасности.

5.7.4. Владеть безопасными приемами работы по обвалке мяса.

См. Типовую инструкцию по охране труда для работника, выполняющего работу по обвалке мяса и птицы, жилровке мяса и субпродуктов ТИ Р М-050-2002, утвержденную постановлением Минтруда РФ от 24 мая 2002 г. N 36

## 5.8. Требования к кухонному рабочему

5.8.1. Кухонный рабочий должен пройти профессиональную подготовку на производстве.

5.8.2. Знать наименование кухонной посуды, инвентаря, инструментов, их назначение; правила и способы закрытия и вскрытия тары, правила перемещения продуктов и готовой продукции и на производстве.

5.8.3. Знать правила включения и выключения технологического оборудования.



5.8.4. Знать виды и концентрации используемых моющих и дезинфицирующих средств.

5.8.5. Владеть безопасными приемами работы по переноске, погрузке, разгрузке, транспортировке грузов.

См. Типовую инструкцию по охране труда для кухонного рабочего ТИ Р М-041-2002, утвержденную постановлением Минтруда РФ от 24 мая 2002 г. N 36

## 6. Присвоение производственному персоналу квалификационного разряда

Для работников предприятий государственных форм собственности по каждой профессии и специальности устанавливается определенное число тарифных разрядов, характеризующих уровень квалификации работника и степень сложности выполняемой работы.

Квалификационные разряды производственному персоналу присваивают:

- поварам - II, III, IV, V, VI

- кондитерам - I, II, III, IV, V, VI

- кулинарам мучных изделий - IV

- изготовителям пищевых полуфабрикатов - I, II, III, IV, V

- пекарям - II, III

- обвальщикам - III, IV, V

Присвоение квалификации производится квалификационными комиссиями, организуемыми на предприятиях общественного питания и состоящими из руководителя предприятия, специалистов и представителей профсоюзной организации.

Низкий разряд присваивают работникам, имеющим наиболее низкую квалификацию и выполняющим самую простую работу. Чем выше уровень знаний и навыков работы, чем сложнее выполняемая работа, тем выше тарифный разряд.

Присвоенный работнику квалификационный разряд свидетельствует о его профессиональном уровне, а отнесение к тому или иному тарифному разряду выражает степень сложности выполняемой работы.

Квалификационная комиссия должна дать оценку профессионально-квалификационному уровню работника, его деловым качествам, сложности выполняемых функций и результатам труда.

При этом комиссия учитывает компетентность работника, его способность четко организовывать и планировать свой труд, сознание ответственности за выполненную работу, самостоятельность и инициативу, способность осваивать новые методы и приемы в работе, работоспособность, способность поддерживать контакты с другими людьми и др.

На предприятиях частных форм собственности при подборе кадров владелец должен исходить из принципов профессиональных знаний, практических навыков, мастерства, компетентности и ответственности работников. Квалификационные разряды работникам предприятий частных форм могут не присваиваться.

## Приложение А

1. N 371/18-27 от 16.06.88 г.,

N 654/29-108 от 26.12.88 г.

Квалификационные характеристики профессий рабочих и должностей специалистов и служащих предприятий общественного питания, утвержденные постановлением Госкомтруда СССР и ВЦСПС с изменениями, внесенными постановлением Госкомтруда СССР и ВЦСПС.

2. N 43 от 28.06.93 г. - Правила охраны труда на предприятиях массового питания, утвержденные Комитетом Российской Федерации по торговле.

3. Совместная инструкция Минздравмедпрома России и Госкомсанэпиднадзора России о предварительных и периодических медицинских осмотрах декретированных контингентов.

4. N 5061-89 от 01.08.89 г. - Медико-биологические требования и санитарные нормы качества продовольственного сырья и пищевых продуктов, утвержденные Министерством здравоохранения СССР.

5. N 332 от 13.04.93 г. - Правила производства и реализации продукции (услуг) общественного питания. Постановление Правительства Российской Федерации.

**Ход работы:**

**Форма предоставления результата** Отчет о проделанной работе, выводы.

**Критерии оценки:**

**Критерии оценки:**

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                     |
|--|---------------------------------------|---------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог   |
| 90 – 100%  | 5                                     | Отлично             |
| 80 – 89%   | 4                                     | Хорошо              |
| 60 – 79%   | 3                                     | Удовлетворительно   |
| менее 60%  | 2                                     | Неудовлетворительно |

**Тема 2.2** Инструктирование, обучение поваров, кондитеров, пекарей, других работников кухни, кондитерского цеха

### Лабораторная работа 1

Презентация мастер-класс по использованию новых видов оборудования, новых технологий, новых видов сырья и т.д. на предприятиях общественного питания (экскурсия)

**Цель:** презентация мастер-класс по использованию новых видов оборудования, новых технологий, новых видов сырья и т.д. на предприятиях общественного питания

**Цель работы:** ознакомиться с торговыми помещениями предприятия общественного питания

**Выполнив работу, Вы будете:**

*уметь:*

- презентовать мастер-класс по использованию новых видов оборудования;
- презентовать мастер-класс новых технологий, новых видов сырья.

**Материальное обеспечение:**

Предприятия общественного питания, оборудование, технологии

**Задание:**

Ознакомиться с новыми видами оборудования

Ознакомиться с новыми технологиями

Ознакомиться с новыми видами сырья

**Ход работы:**

1. Ознакомиться и ставить презентацию

**Форма представления результата:**

презентация

**Критерии оценки:**

| Процент результативности<br>(правильных ответов) | Качественная оценка уровня подготовки |                   |
|--|---------------------------------------|-------------------|
|  | Балл (отметка)                        | Вербальный аналог |

|           |   |                     |
|-----------|---|---------------------|
| 90 – 100% | 5 | Отлично             |
| 80 – 89%  | 4 | Хорошо              |
| 60 – 79%  | 3 | Удовлетворительно   |
| менее 60% | 2 | Неудовлетворительно |