**Введение:**

1. Основные принципы организации социалистического производства
2. Организация управления предприятиями общественного питания
3. Органы управления предприятиями общественного питания
4. Структура управления предприятиями общественного питания
5. Организация контроля на предприятиях общественного питания
6. Организация труда на предприятиях общественного питания
7. Организация труда в ресторане

## Производительность труда в общественном питании и пути ее повышения

**§1. Основные принципы организации социалистического производства**

Основу социалистического производства составляет общественная собственность на современные высокоразвитые средства производства (здания, сооружения, оборудование, сырье), которые в силу их общественного характера нуждаются в коллективном использовании, и продукты труда. Общественная собственность, основанная на обобществленных средствах производства и коллективном труде, исключает эксплуатацию человека человеком, обусловливает планомерное ведение хозяйства в интересах трудящихся и принцип распределения по труду. Тем самым общественная собственность обеспечивает условия для создания единого народного хозяйства, быстрого развития производительных сил, укрепления материально-технической базы общества, повышения качества продукции и улучшения организации труда.

Труд при социализме, когда, по утверждению В. И. Ленина, «впервые после столетий труда на чужих, подневольной работы на эксплуататоров является возможность работы на себя, и притом работы, опирающейся на все завоевания новейшей техники и культуры» ( Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 35, с. 196.), труд работников социалистического производства становится трудом свободным, творческим.

Работая на себя, удовлетворяя потребности своего общества, трудящиеся заинтересованы в результатах своего труда, в создании материальных ценностей и дальнейшем развитии производства. Их творческая активность и сознательное утверждение дисциплины труда определяются разумным сочетанием общественных и личных интересов каждого советского труженика.

Планомерное развитие экономики — одно из важных преимуществ социалистического способа производства перед капиталистическим, при котором из-за основного его противоречия между общественным характером производства и частнокапиталистической формой присвоения плановое развитие экономики невозможно.

Конкуренция между предпринимателями, в частной собственности которых находятся средства производства, их погоня за получением максимальных прибылей ведут к анархии производства, к нарушению правильных пропорций в развитии отдельных его отраслей и в конечном счете к ухудшению положения трудящихся.

Устранив основное противоречие капиталистического способа производства и создав необходимые условия для планомерного развития социалистической экономики в целях непрерывного роста производства и повышения материального благосостояния и культурного уровня трудящихся, социалистическое государство постоянно совершенствует системы и методы управления и планирования, добиваясь всесторонней интенсивности общественного производства и повышения его эффективности.

## §2. Организация управления предприятиями общественного питания

Один из важнейших принципов управления производством при социализме — ленинский принцип демократического централизма. В нем сочетается единое, централизованное плановое руководство организациями и предприятиями со стороны государства и творческая активность трудящихся. В системе общественного питания развитие его в целом как отрасли направляется государственными органами, а практические задачи по улучшению качества пищи, расширению сети, повышению культуры обслуживания и т. п. решаются при активном участии работников организаций и предприятий общественного питания на местах.

Демократический характер централизма проявляется в сочетании, единоначалия с коллегиальностью. Все вопросы управления предприятием решает его руководитель, который наделен необходимыми правами. Он несет персональную ответственность за деятельность предприятия. В то же время руководитель не может считать себя свободным и от мнения всех членов коллектива, участвующих в управлении хозяйством предприятия, и от его контроля. Эти участие и контроль осуществляются через партийные, профессиональные, комсомольские организации и проявляются в различных формах: производственных совещаниях, собраниях партийно-хозяйственного актива, организации общественного контроля и др.

Иными словами, коллегиальность относится к обсуждению и выработке решения, а единоначалие — к организации исполнения и ответственности за результаты. Как считал В. И. Ленин, «обсуждение — сообща, а ответственность — единолична».

Важнейшее значение в организации управления предприятиями общественного питания имеют такие принципы и методы хозяйственного руководства, как плановое ведение хозяйства и хозяйственный расчет, правильный подбор, воспитание и использование кадров, контроль за исполнением принятых решений.

Сущность планового ведения хозяйства заключается в том, что хозяйственная деятельность всех предприятий общественного питания в отдельности осуществляется в соответствии с разработанным и утвержденным планом, который составляет часть общего плана развития этой отрасли народного хозяйства. Основные показатели плана производственно-торговой деятельности предприятия — общий товарооборот, выпуск блюд собственного производства, численность работников и др.

В соответствии с решениями сентябрьского (1965 г.) Пленума ЦК КПСС о совершенствовании планирования и экономического стимулирования производства система планирования в общественном питании тоже перестроилась. С переходом на новую систему предприятия получают право самостоятельно разрабатывать большинство показателей плана. Для предприятий и организаций, уже переведенных на новую систему планирования, в централизованном порядке устанавливаются лишь два или три показателя: товарооборот с выделением оборота по реализации собственной продукции и прибыль или только оборот по реализации собственной продукции и прибыль. Новая система планирования расширила права руководителей предприятий наряду с повышением их ответственности за результаты хозяйственной деятельности предприятий, активизирует работников, участвующих в планировании, и повышает их ответственность за точность и реальность планов.

Одно из необходимых условий социалистического хозяйствования — хозяйственный расчет. Он тесно связан с режимом экономии — изысканием резервов снижения себестоимости продукции и повышением рентабельности производства. Основное требование хозрасчета — возмещение расходов предприятия за счет его доходов и обеспечение определенной прибыли. Прибыль как результат хозяйственной деятельности предприятия свидетельствует о его рентабельности. Чтобы обеспечить рентабельную работу предприятия, необходим разумный режим экономии, борьба за снижение издержек, наиболее эффективное использование материальных, трудовых, денежных ресурсов.

В общественном питании, как и в других отраслях народного хозяйства, большое внимание уделяется подбору и воспитанию кадров. Труд в сфере обслуживания требует не только профессионального мастерства, но и умения работать с людьми, внимания, уважения к посетителям.

Для организации управления предприятиями немаловажное значение имеет контроль за выполнением принятых решений. Он должен постоянно осуществляться на всех участках работы предприятия. Это позволяет вовремя вскрывать недостатки и своевременно устранять их. Проверка и продуманная организация контроля обеспечивают необходимую четкость в управлении всей хозяйственной деятельностью предприятия.

Широкая хозяйственная реформа, осуществленная после решений сентябрьского (1965 г.) Пленума ЦК КПСС, обеспечила наиболее благоприятные условия для повышения эффективности производства во всех отраслях народного хозяйства. Меры, принятые партией и правительством для улучшения управления экономикой, позволили значительно расширить хозяйственную инициативу предприятий и создать условия для правильного сочетания централизованного государственного руководства с оперативно-хозяйственной самодеятельностью организаций и предприятий.

Положением о социалистическом государственном предприятии расширены права и хозяйственная самостоятельность предприятий в использовании основных и оборотных средств, амортизационных отчислений, фонда заработной платы. Производственные коллективы стали более заинтересованы в экономически рациональном использовании и сохранении материальных средств. Все это создает предпосылки для более активного участия трудящихся в управлении производством, их воздействия на результаты работы предприятий.

В то же время реформа не ослабила значения централизованного планового руководства. Дальнейшее совершенствование централизованного планирования должно обеспечить требующуюся пропорциональность в развитии различных отраслей народного хозяйства, научно-технический прогресс, правильное распределение капитальных вложений, единую политику цен и оплаты труда. К дальнейшему улучшению системы планирования и всей хозяйственной деятельности предприятий, в том числе и общественного питания, призывают постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР об улучшении планирования и совершенствовании хозяйственного механизма, принятые 12 июля 1979 г.

## §3. Органы управления предприятиями общественного питания

Общественное питание организационно связано с торговлей. Общее руководство торговлей и общественным питанием осуществляет Министерство торговли СССР, в частности его Управление общественного питания. В союзных республиках торговлей- и общественным питанием руководят министерства торговли союзных республик, в состав которых также входят управления общественного питания,

Управление общественного питания Министерства торговли СССР контролирует выполнение решений партии и правительства по вопросам общественного питания; разрабатывает мероприятия по развитию общественного питания в стране; обеспечивает выполнение плана товарооборота, широкое внедрение прогрессивных форм обслуживания населения; организует работу по повышению качества, улучшению ассортимента продукции, использованию комплексной механизации процессов приготовления и отпуска пищи; обобщает и распространяет передовой отечественный и зарубежный опыт организации общественного питания. Эти задачи выполняют путем всестороннего изучения состояния общественного питания в стране и контроля за его организацией, обобщения и анализа статистических и отчетных данных, разработки предложений по дальнейшему развитию и совершенствованию общественного питания.

Управления (отделы) общественного питания министерств торговли союзных республик непосредственно руководят организациями и предприятиями общественного питания данной республики. Управления (отделы) министерств торговли союзных республик оказывают помощь местным чэрганам торговли в разработке и осуществлении мероприятий по улучшению качества выпускаемой продукции» совершенствованию организации производства, разрабатывают вопросы специализации сети, участвуют в распределении специалистов общественного питания.

Руководство организацией общественного питания на местах министерства торговли союзных республик осуществляют через отделы общественного питания министерств торговли автономных республик и управлений торговли областных и городских исполкомов Советов народных депутатов.

В последние годы образуются новые местные органы государственного управления общественным питанием. Во многих краях и областях и некоторых крупных городах наряду с управлениями торговли созданы управления общественного питания. В их подчинении находятся все предприятия и организации общественного питания системы министерств торговли союзных республик, расположенные на территории данного края, области, города. В Москве Главному управлению общественного питания Мосгориспол-кома и в Ленинграде Главному управлению общественного питания Ленгорисполкома подчинены тресты ресторанов и районные тресты столовых, комбинаты питания.

Тресты столовых и ресторанов обычно организуются в городах с широкоразвитой сетью предприятий общественного питания различного типа. При небольшом количестве предприятий в городе они входят в состав торгов (продовольственных или смешанных). Тресты осуществляют непосредственное руководство финансовой и хозяйственной деятельностью входящих в их состав предприятий. Они планируют их деятельность, организуют снабжение сырьем и материально-техническими средствами, осуществляют подбор кадров и повышение их квалификации, контролируют работу предприятий и т. д.

Предприятия общественного питания некоторых министерств и ведомств для рабочих и служащих промышленных предприятий, строек, транспорта не входят в систему Министерства торговли СССР. Их деятельностью руководят отделы рабочего снабжения (орсы), и эти предприятия подчиняются главным управлениям (управлениям) рабочего снабжения, в которых организуются отделы общественного питания. Министерство торговли СССР, министерства торговли союзных республик, местные управления торговли только направляют их деятельность.

Развитием общественного питания в сельской местности и небольших городах руководит Центросоюз СССР через республиканские, краевые, областные, районные потребсоюзы, которым подчинены предприятия общественного питания.

## §4. Структура управления предприятиями общественного питания

Предприятие (столовая, ресторан, кафе) — основное звено в системе общественного питания. Структура аппарата управления предприятием определяется с учетом его типа, мощности, особенностей работы.

Руководят предприятием директор и его заместитель. Ответственность за работу отдельных участков предприятия может быть разграничена между ними.

Ответственная роль в управлении предприятием принадлежит заведующему производством, который отвечает за работу всех производственных цехов и через начальников цехов руководит ими. При бесцеховой структуре производства он руководит отдельными участками через бригадиров.

Работники торговой части предприятия подчиняются метрдотелю (в ресторанах) или администратору зала (в столовых).

Права и обязанности работников предприятия определяются специальными инструкциями и правилами внутреннего распорядка.

На директора возложена ответственность за организацию и результаты всей торгово-производственной деятельности предприятия: выполнение установленного плана по товарообороту и прибыли; культуру обслуживания посетителей; качество выпускаемой продукции; состояние учета и контроля, сохранность материальных ценностей; соблюдение трудового законодательства, приказов и инструкций вышестоящих организаций. Директор персонально отвечает за подбор и расстановку кадров.

В связи с этим директор имеет право распоряжаться материально-денежными средствами, приобретать имущество и инвентарь, заключать договоры и соглашения, перемещать, увольнять (в соответствии с трудовым законодательством), поощрять работников, налагать дисциплинарные взыскания.

Директорам предприятий, работающих по новой системе планирования и экономического стимулирования, предоставляется право совместно с коллективом разрабатывать плановые показатели, за исключением утверждаемых вышестоящей организацией; вместе с профсоюзной организацией определять направление расходования средств фонда материального стимулирования работников, фонда социально-культурных мероприятий и на развитие материально-технической базы.

Директор должен обеспечить выполнение плановых заданий; организовать четкое, планомерное снабжение предприятия сырьем, продуктами, полуфабрикатами, предметами материально-технического оснащения; создать необходимые условия для сохранности товарно-материальных ценностей; контролировать работу всех участков предприятия, соблюдение правил советской торговли, санитарии и гигиены, техники безопасности; осуществлять строгий режим экономии на основе внедрения хозрасчета и научной организации труда; обеспечить четкое выполнение всеми работниками правил внутреннего распорядка; организовать политико-воспитательную работу в коллективе и социалистическое соревнование.

Директор и его заместитель должны четко определить, кто из них руководит производством, торговой частью предприятия, плановым отделом, отделом кадров и т. д.

Заместитель директора имеет те же права, что и руководитель предприятия, и несет такую же ответственность за решение тех вопросов и за те участки производства, которые поручены ему директором.

Заведующий производством отвечает за выполнение плановых заданий по производству. Он должен обеспечить рациональное использование сырья и организовать кулинарную обработку продуктов в соответствии с правилами технологии приготовления блюд, добиваясь выпуска продукции высокого качества; ежедневно составлять меню с учетом имеющихся продуктов и ассортиментного минимума и осуществлять бракераж блюд; изучать спрос посетителей; составлять графики выхода на работу и расстановки работников; обеспечивать соблюдение на производстве правил санитарии и гигиены, охраны труда и техники безопасности; своевременно представлять в бухгалтерию отчеты об использовании товарно-материальных ценностей.

Заведующему производством предоставлено право требовать от работников строгого соблюдения правил технологии приготовления пищи и санитарных правил; расставлять работников в соответствии с требованиями производства и их квалификацией; в случае необходимости перемещать работников в пределах производства; отменять неправильные распоряжения начальников цехов и бригадиров.

Права и обязанности начальников цехов в пределах вверенных им участков производства аналогичны правам и обязанностям заведующего производством.

Метрдотель обязан непосредственно руководить всей работой официантов; контролировать соблюдение ими правил обслуживания посетителей, внутреннего распорядка, личной гигиены, ношения форменной одежды; устанавливать совместно с работниками сервизной порядок получения, обмена и сдачи официантами посуды и других предметов сервировки; обеспечивать своевременную подготовку торгового зала к открытию ресторана.

В течение дня метрдотель должен народиться в зале, следить за поддержанием чистоты и порядка и правильностью сервировки столов; перед открытием ресторана инструктировать официантов о порядке работы в данный день, проверять готовность их к обслуживанию, знакомить с меню и прейскурантом; встречать посетителей и помогать им в выборе мест, поручая дальнейшее обслуживание официантам. По окончании рабочего дня метрдотель обязан проследить за уборкой зала, сдачей официантами в кассу авансовых сумм или выручки за день, сдачей в сервизную посуды, приборов, белья, полученных подотчет, записать в специальный журнал-дневник поручения, которые необходимо выполнить следующей смене.

Метрдотели ресторана должны иметь журнал забытых вещей. Официанты, гардеробщики и туалетчики обязаны немедленно сдавать метрдотелю забытые вещи, а метрдотель должен записать их в журнал и доложить об этом директору.

Метрдотель организует труд официантов, формируя из них бригады и назначая бригадиров; составляет график выхода официантов, других работников торгового зала на работу и контролирует его выполнение; распределяет официантов по отдельным участкам зала и закрепляет за ними для обслуживания определенное количество столов; обеспечивает четкую связь производства и торгового зала; наблюдает за правильностью отпуска готовых блюд и их оформлением; выдает официантам подотчет бланки счетов, записывает их номера, проверяет в конце рабочего дня реестр, составленный официантом, в котором указываются номера и суммы счетов, и визирует этот реестр для передачи в кассу.

Метрдотель имеет право в случае нарушения официантами правил обслуживания не допускать их на работу или отстранять от нее, сообщив об этом руководству ресторана; при неправильном отпуске или оформлении готового блюда возвращать его на производство, требовать замены также в том случае, если посетителю не понравилось заказанное блюдо, гарнир или соус; выделять квалифицированных официантов для индивидуального и бригадного обучения учеников и контролировать выполнение учебной программы; принимать непосредственное участие в подборе официантов, определяя вместе с другими членами комиссии их квалификацию и давая заключение о пригодности к работе на данном предприятии; вносить предложения о повышении разряда официантам и предоставления работникам очередного отпуска.

Как отмечалось ранее, высокие требования предъявляются к официанту современного ресторана. В своей работе он должен руководствоваться сознанием общественного долга, добросовестным отношением к труду, чувством товарищеской помощи и взаимопомощи.

Официант должен в совершенстве владеть методикой работы и техникой обслуживания, знать нормы этикета и правила

поведения за столом; проявлять такт и вежливость в процессе обслуживания; иметь безукоризненный внешний вид (опрятная, тщательно пригнанная по фигуре форменная одежда, аккуратная прическа и т. д.) (Более подробно о требованиях к официанту см .гл.1), знать характеристику блюд, закусок, холодных и горячих напитков, винно-водочных изделий, наименование и назначение мельхиоровой, фарфоровой, стеклянной посуды, столовых приборов, белья; оказывать посетителю помощь в выборе блюд и напитков; быстро и точно считать в уме, точно выписывать счет.

Для всех предприятий общественного питания — столовых, ресторанов, кафе, закусочных и др. — установлены правила внутреннего трудового распорядка, определяющие порядок приема и увольнения рабочих и служащих, режим рабочего дня, нормы поведения работников, права и обязанности администрации и работников разных специальностей, меры поощрения и порядок наложения дисциплинарных взысканий. Все работники предприятия должны строго соблюдать правила внутреннего трудового распорядка. Это способствует укреплению дисциплины, рациональной организации и повышению производительности труда, выполнению плановых показателей предприятия и улучшению обслуживания посетителей. В соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка официанты обязаны:

вовремя приходить на работу и соблюдать установленную продолжительность рабочего дня;

выполнять распоряжения метрдотеля и бригадира, строго соблюдать дисциплину труда;

содержать свое рабочее место в полном порядке и чистоте;

точно выполнять требования охраны труда, техники безопасности, санитарии и личной гигиены;

экономить электроэнергию, топливо;

бережно относиться к оборудованию, инвентарю, имуществу и другим материальным ценностям. Официант обязан потребовать от посетителей возмещения ущерба, если они разбили что-либо из фарфоровой или стеклянной посуды, прожгли скатерть и т. д., и выдать им кассовую квитанцию.

Что не должен делать официант:

уходить из зала на длительное время без предупреждения метрдотеля или бригадира;

подсаживаться к столику заказчика, принимать от него угощение;

сидеть в зале;

принимать пищу;

собираться группами;

приваливаться к стенке или облокачиваться на кресла (при приеме заказа);

громко разговаривать;

обслуживать посетителей, пришедших в нетрезвом виде;

нарушать нормы отпуска крепких алкогольных напитков;

обслуживать посетителей с детьми после 18 часов;

принимать предварительные заказы на обслуживание различных мероприятий без разрешения метрдотеля;

ставить без разрешения метрдотеля объявления, что «стол заказан».

Швейцар-гардеробщик непосредственно подчиняется метрдотелю торгового зала и выполняет все его указания. Он обязан:

1. До начала работы:

а) привести в отличное санитарное состояние входную лестницу ресторана, двери, стекла и медные части дверей, вывески, объявления, вестибюль, гардероб, мебель вестибюля и гардероба и содержать их в надлежащем порядке в течение рабочего дня;

б) уборку производить в халате.

По окончании уборки, перед открытием зала, надеть спецформу (белая сорочка с чистым воротничком, черный галстук, начищенные ботинки, униформа — по сезону для швейцара (форменная фуражка, белые перчатки).

Во время работы — помогать посетителям при входе и выходе (открывать и закрывать двери), быть вежливым и внимательным.

При встрече гостей швейцар приветствует их («Добрый день», «Добрый вечер», «Добро пожаловать» и др.), а при уходе — благодарит за посещение и прощается.

2. Постоянно находиться на рабочем месте (отлучаясь лишь с разрешения метрдотеля).

3. Пускать посетителей в ресторан только по согласованию с метрдотелем.

4. В случае отсутствия мест вывешивать табло «Мест нет».

5. Немедленно передавать метрдотелю забытые вещи, которые метрдотель регистрирует в журнале забытых вещей.

6. По окончании рабочего дня привести в надлежащий порядок рабочее место.

Швейцару-гардеробщику запрещается на его рабочем месте есть, курить, вступать в посторонние разговоры с посетителями.

Туалетчик непосредственно подчиняется метрдотелю торгового зала и выполняет все его указания. Он обязан:

1. До начала работы:

произвести тщательную уборку туалетной комнаты и кабин;

обеспечить кабины туалетной бумагой, умывальники — мылом, полотенцами и индивидуальными салфетками.

2. Уборку производить в халате.

По окончании уборки, перед открытием торгового зала, надеть спецформу (белая сорочка с чистым воротничком, черный галстук, начищенные ботинки, униформа — по сезону).

3. Во время работы:

поддерживать надлежащее санитарное состояние туалетных комнат;

постоянно находиться на рабочем месте (отлучаясь только с разрешения метрдотеля).

На рабочем месте туалетчику запрещается принимать пищу и вступать в посторонние разговоры с посетителями.

В конце работы он обязан привести рабочее место в надлежащий порядок.

## §5. Организация контроля на предприятиях общественного питания

Важнейшие из форм контроля, используемые на предприятиях общественного питания, — административный, ведомственный, народный и общественный контроль.

Административный контроль хозяйственной деятельности предприятия повседневно осуществляет его руководство (директор, главный бухгалтер, заведующий производством).

Проверкой работы предприятий общественного питания занимаются вышестоящие организации (тресты, торги, управления), которые осуществляют ведомственный контроль в форме внезапных ревизий, инвентаризаций. Цель таких проверок — проконтролировать правильность расходования товарно-материальных ценностей, порядок ведения документации, предупредить возможность злоупотреблений и т. п.

Контроль за соблюдением на предприятиях правил советской торговли, за качеством сырья и продуктов, условиями их хранения, соблюдением технологических инструкций и рецептур блюд и кулинарных изделий, правильностью цен и наценок осуществляет Государственная инспекция по качеству товаров в торговле.

Выполнение санитарно-гигиенических норм и правил на предприятии при транспортировке, хранении сырья и продуктов и отпуске готовых блюд контролируется органами Государственного санитарного надзора. В их задачу входят также проверка санитарного содержания помещения, оборудования, личной гигиены персонала.

Контроль за соблюдением правил охраны труда и техники безопасности осуществляют технические инспектора профсоюзных комитетов. К этой работе привлекаются комиссии по охране труда и общественные инспектора, советы и бюро по внедрению научной организации труда (НОТ).

Первичные партийные организации предприятий общественного питания избирают из своего состава комиссию по контролю за деятельностью предприятий. Цель создания комиссий — повышать роль партийных организаций в управлении хозяйственной деятельностью предприятий общественного питания.

Профсоюзные организации предприятий, учреждений, учебных заведений организуют общественный контроль за работой ближайших к ним по расположению столовых, ресторанов, кафе и работают в тесном контакте с постоянными комиссиями местных Советов народных депутатов. Группы общественного контроля проверяют качество, стоимость и ассортимент продукции, выпускаемой предприятием, следят за соблюдением правил торговли, организацией обслуживания и т. д.

Группы содействия комитету народного контроля проверяют выполнение предприятием плана товарооборота, соблюдение штатной и финансовой дисциплины, помогают выявлять неиспользованные резервы роста производительности труда, пути повышения культуры обслуживания посетителей. Формы работы групп содействия комитету народного контроля могут быть различными. К ним относятся рейды, смотры, организации постов контроля и т. п.

Средством контроля за работой предприятия общественного питания со стороны посетителей служит Книга жалоб и предложений. Она должна выдаваться по первому требованию посетителя. Не позднее чем через 48 часов после того как была записана жалоба или предложение, руководитель предприятия должен рассмотреть их и принять меры для устранения отмеченных недостатков. О результатах рассмотрения жалобы или предложения делается запись на обратной стороне листа книги и сообщается посетителю.

## §6. Организация труда на предприятиях общественного питания

Рациональная, во всех деталях продуманная, научно обоснованная организация труда имеет большое значение для улучшения работы предприятий сферы обслуживания. Она дает возможность правильно определить необходимую численность работников с учетом норм выработки продукции и норм обслуживания, обеспечить наиболее целесообразную расстановку работников на всех участках производства и торгового зала, создать нормальные условия труда для обслуживающего персонала. Например, от того, насколько правильно распределены официанты по отдельным участкам зала, как организованы их рабочие места, насколько удобно размещено оборудование, как осуществляется связь торгового зала с производством, во многом зависят эффективность труда официантов и культура обслуживания посетителей.

Рациональная организация труда позволяет увеличить выпуск продукции, снизить ее себестоимость, повысить культуру производства путем наиболее производительного использования рабочего времени и применения современной техники.

Необходимое требование научно-технического прогресса в условиях современного производства — внедрение научной организации труда. Она складывается из целого ряда элементов. Основные из них: определение требующегося количества работников и расстановка их с учетом профессии и квалификации, разделение труда; четкое разграничение обязанностей между работниками, организация бригад; эффективное использование рабочего времени, борьба с потерями и простоями; продуманная организация рабочих мест, рационализация приемов работы; создание наилучших условий труда (борьба с шумом, загрязнением воздуха, нормальный температурный режим); правильное чередование труда и отдыха, снижающее утомляемость работников, и др.

Как отмечалось выше, научная организация труда позволяет правильно определить количество работников, необходимое для выполнения производственного процесса или обслуживания посетителей, на основе научно разработанных и технически обоснованных норм выработки. При расстановке работников немаловажное значение имеет принцип разделения труда, предусматривающий, что определенный работник выполняет четко ограниченный цикл операций. При этом разделение труда может производиться в зависимости от квалификации работника. Например, при бригадном методе обслуживания ученик официанта, как менее квалифицированный работник, может подносить чистую посуду, уносить использованную, бригадир (официант самой высокой квалификации — 5-го разряда) сервирует стол и обслуживает посетителей. Такое разделение труда позволяет освободить квалифицированного работника и тем самым более рационально использовать его рабочее время.

Эффективное использование рабочего времени может быть достигнуто путем четкой организации рабочих мест и своевременной подготовки их к началу рабочего дня. Так, официант должен тщательно подготовить к началу работы отведенный ему участок зала (осмотр столов, проверка правильности их установки и т. п.), внимательно осмотреть предметы сервировки, разместить их запас в определенном порядке в ящиках серванта и т. д.

Большое значение для достижения наибольшей производительности труда, его облегчения, снижения утомляемости, сохранения хорошей рабочей формы в течение всей смены имеет использование рациональных методов и приемов труда. С этой целью официанту желательно избегать лишних движений, следует выработать наиболее удобную рабочую позу, придерживаться определенного ритма в работе. Например, при выполнении заказа, выходя из зала, следует захватить лишнюю или бывшую в употреблении посуду и приборы, а на обратном пути приносить готовые блюда. Это позволит избежать «холостых пробегов». При переноске подносов с блюдами вина, напитки и блюда следует устанавливать на них так, чтобы центр тяжести приходился на пальцы левой руки. Работать рекомендуется ритмично, давая себе отдых во время пауз в обслуживании.

Создание благоприятных условий труда в соответствии с гигиеническими и эстетическими нормами — один из важнейших элементов НОТ, помогающих повысить производительность труда, сократить число профессиональных заболеваний, сохранить здоровье работников. Так, улучшая условия труда работников предприятий, установка усовершенствованной системы вентиляции повышает производительность труда на 5—10%, правильное освещение — на 5—15, а окраска стен и оборудования в специально подобранные тона — еще на 2—4%.

Чередование работы и отдыха при научной организации труда должно обеспечить полное восстановление сил работника за время отдыха и гарантировать сохранение его работоспособности в течение длительного времени. Это требование должно учитываться при определении режима работы предприятия и составлений1 графиков выхода на работу.

**§7. Организация труда в ресторане**

В ресторанах обычно применяется одна из двух форм обслуживания — индивидуальная или бригадная (звеньевой метод обслуживания).

При индивидуальной форме обслуживания все функции от принятия заказа до расчета с посетителем выполняет один официант на отведенном ему участке зала (два-три стола). Встретив посетителя и приняв заказ, он уходит из зала для его выполнения. Заказывает напитки, различные блюда в буфете и на производстве. Получает подотчет (если еще не получены) приборы и посуду из сервизной. Пользуясь кассовым аппаратом, пробивает чеки на сумму стоимости напитков, табачных, кондитерских изделий, закусок, порционных блюд и т. д. Затем, получив заказанную продукцию, он приступает к дополнительной сервировке стола и непосредственному обслуживанию посетителей.

Такая форма обслуживания зачастую вызывает обоснованные нарекания: официант на 10—15 мин уходит для выполнения заказа, а к вновь пришедшим посетителям, если они заняли один из столиков, которые обслуживает этот официант, никто не подходит. Посетители чувствуют себя неуютно и затрачивают лишнее время.

Значительно удобнее для тех, кто пришел в ресторан, звеньевой метод обслуживания. При этом методе в бригаду или звено входит несколько официантов различных разрядов, обязанности между которыми четко разграничены. Самый квалифицированный официант—бригадир — должен иметь 5-й разряд; заменять бригадира может официант 4-го разряда; в звено входят официанты 4-го и 3-го разрядов и ученик.

Зал ресторана делится на участки с определенным количеством столиков, а точнее мест. Например, зал на 160 мест может быть поделен на четыре участка, за каждый из которых отвечает звено из четырех человек. Таким образом, для обслуживания 160 посетителей достаточно 16 официантов. Каждая бригада обслуживает 10 столов. На каждом участке должны находиться подсобные столики и серванты с запасом стекла, хрусталя, приборов и белья, получаемых бригадиром перед началом обслуживания.

При звеньевом методе работа организуется следующим образом. Метрдотель встречает гостей у входа в зал и приглашает их занять места. Бригадир приветствует гостей, рассаживает их за столом, предлагает меню, прейскурант винно-водочных изделий и напитков и принимает заказ. Он почти все время находится в зале: сервирует стол, выполняет дополнительные поручения посетителей. Потом пробивает чеки в кассе. Один официант получает продукцию из буфета, другой — заказанные блюда на кухне. Принесенные блюда бригадир раскладывает по тарелкам, разливает напитки, подготовляет счет для посетителей.

Такой метод обслуживания дает большой выигрыш во времени. Четкое распределение обязанностей между официантами позволяет более рационально организовать их труд. Назначение бригадиром опытного официанта, в совершенстве владеющего техникой обслуживания и способного квалифицированно ответить на вопросы посетителей, дать им совет в выборе блюд и напитков, повышает культуру обслуживания.

Ежедневно перед началом работы метрдотель распределяет между официантами столы с учетом их размещения в зале, удаленности от раздачи, количества мест, характера обслуживания. При индивидуальной форме обслуживания за каждым официантом закрепляются 2—3 стола, при звеньевом методе — 8—12 за звеном (бригадой).

При расчете количества официантов, необходимого для быстрого бесперебойного обслуживания, исходят из следующих примерных норм:

Обычное обслуживание - 1 официант на 10-12 посетителей

 Обслуживание участников съездов, конференций — 1 официант на 12—14

 посетителей Фуршет - 1 официант на 25—30 приглашенных

 Банкет с полным обслуживанием официантами - 16—20 официантов на 100 приглашенных

 Банкет с частичным обслуживанием официантами — 8—10 официантов на 100 приглашенных

В зависимости от условий работы в ресторане может применяться линейный, ленточный (ступенчатый), двухбригадный,4 комбинированный график, а также график суммированного учета рабочего времени.

При организации работы по линейному графику все официанты начинают и заканчивают работу в одно время и имеют равномерную нагрузку в течение всей смены. Продолжительность рабочего дня в обычные дни 7 ч, в предвыходные — 6 ч (41 ч в неделю).

Ленточный (ступенчатый) график предусматривает выход официантов на работу в разное время группами или поодиночке.

Преимущество этого графика — в возможности уплотнения рабочего времени официантов и сосредоточения в торговом зале в часы его наибольшей загрузки максимального количества работников. Это особенно важно для ресторанов, где поток посетителей в течение дня неравномерен. Поэтому ленточный график находит широкое применение при организации труда официантов.

Двухбригадный график применяют в ресторанах, работающих в две смены. Все официанты входят в состав двух бригад, одинаковых по количеству и квалификации работников. Бригады работают через день. Продолжительность рабочего дня при использовании данного графика не должна превышать 11 ч 30 мин (время обеденного перерыва не включается) при условии предоставления отдыха на следующий день. К преимуществам этого графика относится постоянный состав бригады, повышение ответственности каждого работника за порученное дело. В то же время большая продолжительность рабочего дня может привести к утомляемости официантов в конце смены, что в некоторых случаях вызывает ухудшение качества обслуживания.

Комбинированный график предусматривает сочетание различных видов графиков, например двухбригадного и ленточного, когда часть официантов, входящих в состав бригады, начинает и кончает работу в разное время.

График суммированного учета рабочего времени предусматривает, что официант может быть занят различное количество часов в отдельные дни в связи с неравномерной загрузкой ресторана, но общее количество отработанных им за месяц или неделю часов должно составлять установленную норму рабочего времени. Так, официант может работать в две смены в течение нескольких недель с тем условием, что позднее ему будут предоставлены дни отдыха за проработанное время. График суммированного учета рабочего времени обычно применяется при обслуживании населения в местах массового отдыха (парках, стадионах), в вагонах-ресторанах на судах морского и речного флота. Все графики выхода на работу должны составляться с учетом норм действующего трудового законодательства. Продолжительность рабочей недели для работников ресторанов как и других предприятий общественного питания, 41 ч; для подростков до 16 лет — 24 ч; от 16 до 18 лет — 36 ч. Продолжительность рабочей смены для подростков до 16 лет при пятидневной рабочей неделе должна составлять не более 5 ч, от 16 до 18 лет — 7ч.

## §8. Производительность труда в общественном питании и пути ее повышения

Производительность труда в общественном питании определяется количеством выпущенной продукции или суммой товарооборота, приходящегося на одного работника за определенное время (смену, месяц, квартал, год). Количество выработанной работником продукции устанавливается в блюдах, штуках, килограммах, а сумма оборота — в рублях.

Повышение производительности труда позволяет увеличить количество выпускаемой продукции, повысить объем товарооборота с наименьшими затратами труда и времени, снизить себестоимость продукции, создает условия для улучшения обслуживания населения. Поэтому производительность труда — один из важнейших показателей, характеризующих работу предприятия.

Повышение производительности труда неразрывно связано с научно-техническим прогрессом. Комплексная механизация и автоматизация производственных процессов, применение универсального технологического оборудования, внедрение современных высокопроизводительных машин и аппаратов, организация поточных линий для производства различных видов полуфабрикатов и готовых блюд — все это позволяет облегчить труд работников общественного питания и намного увеличить его производительность. Не менее важное значение для повышения производительности труда имеет централизация производства полуфабрикатов и перевод предприятий общественного питания на комплексное снабжение полуфабрикатами различных видов. Например, производительность труда работников крупных заготовочных предприятий, занятых первичной обработкой мяса и выработкой мясных полуфабрикатов, в 2—3 раза выше, чем производительность труда работников небольших столовых и ресторанов, работающих на сырье.

Большую роль для повышения производительности труда в общественном питании играет, как было отмечено выше, внедрение НОТ, предусматривающей осуществление на каждом рабочем месте, участке, в цехе комплекса организационно-технических, экономических и санитарно-гигиенических мероприятий с учетом достижений науки и передовой практики. НОТ обеспечивает наивысшую производительность труда при максимальном его облегчении и высоком качестве выпускаемой продукции. Учеными подсчитано, что внедрение НОТ позволяет повысить производительность труда на 25—30%.

Серьезное значение для повышения производительности труда имеет применение прогрессивных форм обслуживания. Так, введение самообслуживания с последующей оплатой повышает производительность труда работников общественного питания на 20—25%.

Важнейший фактор повышения производительности труда — социалистическое соревнование и движение за звание ударников и коллективов коммунистического труда. Социалистическое соревнование способствует внедрению передовых достижений науки и техники, использованию резервов производства. Оно формирует у работников чувство ответственности за порученное дело, развивает творческую инициативу, воспитывает коммунистическое отношение к труду. Все это обеспечивает рост производительности труда.

На предприятиях общественного питания организуется коллективное и индивидуальное социалистическое соревнование. В коллективном соревновании принимают участие тресты, торги, предприятия, отдельные бригады. Проводится и всесоюзное соревнование, в котором принимают участие предприятия и организации общественного питания союзных и автономных республик, краев и областей. По итогам работы за год за достижение наивысших результатов во Всесоюзном социалистическом соревновании и досрочное выполнение народнохозяйственных планов лучшим предприятиям присуждается Красное Знамя ЦК КПСС, Совета Министров СССР, ВЦСПС и ЦК ВЛКСМ.

В соответствии с положением об организации социалистического соревнования, утвержденным Министерством торговли СССР и ЦК профсоюза работников государственной торговли и потребительской кооперации, ежеквартально на заседаниях президиумов республиканских, краевых и областных комитетов профсоюза совместно с представителями местных органов торговли подводятся итоги соревнования за лучшую организацию общественного питания. Передовым предприятиям присваивают почетные звания: предприятие коммунистического труда, ресторан (столовая) отличного обслуживания. Они могут быть также награждены почетными грамотами или переходящим Красным Знаменем Совета Министров союзной республики и ВЦСПС, Министерства торговли СССР и ЦК профсоюза работников государственной торговли и потребительской кооперации, Центросоюза и ЦК профсоюза работников государственной торговли и потребительской кооперации, министерств торговли союзных и автономных республик, потребсоюзов, краевых, областных и городских исполкомов Советов народных депутатов и комитетов профсоюзов. Одновременно с торжественным вручением Красного Знамени коллективу предприятия выдается денежная премия.

В индивидуальном соревновании могут участвовать работники различных профессий — повара, официанты и др. По итогам соревнования лучшим работникам присваивают звания: лучший официант, лучший кассир и т. д.

Победители социалистического соревнования могут быть также занесены на Доску почета и в Книгу почета, награждены почетными грамотами, дипломами, значком «Отличник советской торговли». Наиболее отличившимся работникам присваивается почетное звание заслуженный работник торговли республики.

Основная задача социалистического соревнования — обобщение и распространение передового опыта, всего нового, прогрессивного. Большая организующая роль в этих вопросах принадлежит партийным, комсомольским, профсоюзным организациям предприятий общественного питания. Чем больше гласности придается соревнованию, чем шире популяризуются его итоги, достижения передовиков, тем успешнее оно проходит и тем больше работников охватывает.

**Список использованной литературы:**

1. http://www.mos-pit.ru/
2. http://www.consultant.ru/
3. http://www.souo-mos.ru/docs
4. http://www.mos.ru/wps/portal
5. http://www.businesspravo.ru/Docum/DocumShow\_DocumID\_27504.html\