

**МДК. 06.01 Оперативное управление  
текущей деятельностью подчинённого персонала**

Вид занятия: лекция (2 часа)

Тема занятия: Организация ресурсного обеспечения деятельности подчинённого персонала

Цели занятия:

- дидактическая - изучить организацию ресурсного обеспечения деятельности подчинённого персонала.
- заинтересовать студентов в изучении дисциплины в целях воспитательная дальнейшего использования знаний и навыков в учебной и профессиональной деятельности; воспитание высокой творческой активности и сознательного отношения к будущей профессиональной деятельности.

**Тема: «Организация ресурсного обеспечения деятельности подчинённого персонала»**

1. Порядок оценки наличия и расчета потребности в ресурсах.
2. Порядок планирования различных видов ресурсов.

**Самостоятельная работа обучающихся**

Составить и выучить конспект занятия.

Ответить устно на вопросы для закрепления материала.

Выполненную работу прислать на эл. почту:

[larisalogvina@bk.ru](mailto:larisalogvina@bk.ru) или [https://vk.com.l\\_logvina](https://vk.com.l_logvina)

**Рекомендуемая литература:**

1. Организация и контроль текущей деятельности подчинённого персонала: учеб. для студ. учреждений сред. проф. образования/Н.Н.Пукалина.-М.: Издательский центр «Академия», 2018.- 304 с.
2. Мрыхина, Е.Б. Организация производства на предприятиях общественного питания: учебное пособие. - М: ИД «ФОРУМ»: ИНФА-М, 2008. - 176 с.: ил. - (Профессиональное образование).
3. Радченко, Л.А. Организация производства на предприятиях общественного питания. Учебник. Изд. 4-е, доп. и перер.- Ростов н/Д: из-во «Феникс», 2005.- 352.

**1. Порядок оценки наличия и расчета потребности в ресурсах.**  
Материально-техническое обеспечение производства, бережливость и строгий учёт расходуемых материалов, поддержание оптимальных запасов по

номенклатуре и ассортименту являются базой для организации устойчивой и ритмичной работы любого предприятия.

Обеспечение материальными ресурсами основывается на договорной системе, поэтому при анализе обеспечения материально – техническими ресурсами в первую очередь изучают качество выполнения договорных обязательств. Источниками информации для анализа являются договоры на поставку товарно – материальных ценностей и данные по учёту их поступления.

Источники информации для анализа материальных ресурсов: план материально-технического снабжения, заявки, контракты на поставку сырья и материалов, формы статистической отчетности о наличии и использовании материальных ресурсов и ф.№ 5 о затратах на производство, оперативные данные отдела материально-технического снабжения, сведения аналитического бухгалтерского учета о поступлении, расходе и остатках материальных ресурсов и т.д.

Уровень обеспеченности предприятия сырьем и материалами определяется сравнением фактического количества заготовленного сырья с их плановой потребностью.

Проверяется также качество полученных материалов от поставщиков, соответствие их стандартам, техническим условиям и условиям договора, и в случаях их нарушения предъявляются претензии поставщикам. Особое внимание уделяется проверке выполнения поставок материалов, выделенных предприятию по госзаказу, и кооперированным поставкам.

Большое значение придается анализу выполнения плана по срокам поставок материалов (ритмичности). Нарушение сроков поставок ведет к недовыполнению плана производства и реализации продукции. Для оценки ритмичности поставок используют коэффициент ритмичности ( $K_p$ ). Он равен сумме фактической удельной массы выпуска продукции за каждый период, но не должен быть более запланированного значения.

Коэффициент вариации равен отношению среднеквадратического отклонения от планового задания за сутки к среднесуточному плановому выпуску продукции.

Пристальное внимание уделяется состоянию складских запасов сырья и материалов. Различают запасы текущие, сезонные и страховые. Величина текущего запаса зависит от интервала поставки (в днях) и среднесуточного расхода какого-либо материала.

В процессе анализа проверяется соответствие фактического размера запасов важнейших видов сырья и материалов нормативным. С этой целью на основании данных о фактическом наличии материалов в натуре и среднесуточном их расходе рассчитывают фактическую обеспеченность материалами в днях и сравнивают ее с нормативной.

Проверяют также состояние запасов сырья и материалов для выявления излишних и ненужных. Их можно установить по данным складского учета путем сравнения прихода и расхода. Если по каким-либо материалам нет

расхода на протяжении года и более, то их относят в группу неходовых и подсчитывают общую стоимость.

В заключение определяется прирост (уменьшение) объема производства продукции по каждому виду за счет изменения:

- а) количества заготовленного сырья и материалов (З);
- б) переходящих остатков сырья и материалов (О с.м);
- в) сверхнормативных отходов из-за низкого качества сырья, замены материалов и других факторов (О с. н);
- г) удельного расхода сырья на единицу продукции (Р с.н).

При этом используется модель выпуска продукции

$$V_{\text{в.п}} = (З \pm \Delta\text{Ос.м} - \text{Ос.н}) / \text{Рс.н}, \quad (3.18)$$

где  $V_{\text{в.п}}$  — прирост (уменьшение) объема производства продукции; З — количество заготовленного сырья и материалов; Ос.м — переходящие остатки сырья и материалов; Ос.н — сверхнормативные отходы; Рс.н — удельный расход сырья на единицу продукции.

Уменьшить расход сырья на производство единицы продукции можно путем упрощения конструкции изделий, совершенствования техники и технологии производства, заготовки более качественного сырья, уменьшения его потерь во время хранения и перевозки, недопущения брака, сокращения до минимума отходов повышения квалификации работников и т. д.

## 2. Порядок планирования различных видов ресурсов.

Планирование трудовых ресурсов в организации начинается с оценки их наличия. Необходимо определить, сколько человек занято выполнением каждой операции, требующейся для реализации конкретной цели. Помимо этого, необходимо оценить и качество труда работников.

Следующим этапом планирования является прогнозирование численности персонала, необходимого для реализации краткосрочных и перспективных целей. При этом необходимо оценить внешний рынок труда и определить имеющиеся на нем трудовые ресурсы. В помощь организациям в деле прогноза потребности в трудовых ресурсах наука управления разработала целый ряд моделей.

Определив свои будущие потребности, руководство фирмы должно разработать программу их удовлетворения. Потребности - это цель. Программа по удовлетворению потребностей должна включать конкретный график и мероприятия по привлечению, найму, подготовке и продвижению работников требующихся для реализации целей организации.

Потребности предприятий в материальных ресурсах могут быть определены различными методами: прямого счета, на основе данных о рецептурном составе готовой или промежуточной продукции; нормативных сроков износа; формул химических реакций; статистическим методом (при прогнозировании потребностей).

Наиболее точным является метод прямого счета. В этом случае потребность в материалах  $M_{\text{пл}}$  определяется путем умножения запланированного объема производства  $N_{\text{п.л}}$  в учетных единицах измерения на

удельную норму расхода материала  $N_m$  в натуральных единицах измерения, т. е. по формуле

$$M_{пл} = N_m N_{пл}, \quad (3.19)$$

где  $M_{пл}$  — потребность в материалах;  $N_{пл}$  — запланированный объем производства;  $N_m$  — удельная норма расхода материала.

Обычно один и тот же материал применяется для изготовления нескольких видов продукции, и общая потребность в нем рассчитывается как сумма произведений:

$$M_{пл} = \sum N_m N_{пл}, \quad (3.20)$$

где  $n$  — количество изделий, видов продукции, на изготовление которых расходуется данный материал.

Метод прямого счета имеет несколько разновидностей: подетальный, по аналогии, по типовым представителям.

Наиболее распространенным является прямой подетальный метод. Общая потребность в материалах определяется путем суммирования произведений подетальных норм его расхода на запланированный объем выпуска блюд:

$$M_{тл} = \sum_{п} N_{бл} N_{бл} \quad (3.21)$$

где  $N_{бл}$  — норма расхода материала на одно блюдо (порцию); — плановый объем изготовления блюд;  $p$  — количество деталей, для изготовления которых необходим данный материал.

Метод расчета потребности в материалах по аналогии применяется при планировании изготовления новых видов продукции, на которые еще не установлены нормы расхода.

С помощью поправочного коэффициента, учитывающего особенности данной продукции  $K_m$ , норма расхода материала может быть скорректирована. Расчет потребности в материале в этом случае может быть выполнен по формуле

$$M_{пл} = N_{ан} N_{ан} K_m \quad (3.22)$$

где  $N_{ан}$  — запланированный объем производства продукции-аналога;  $N_{ан}$  — норма расхода материалов на базовое, аналогичное изделие.

Метод расчета потребности в материале по типовым представителям применяется при широком разнообразии запланированных изделий и отсутствии точной и четкой программы по изготовлению каждой из них. Норма расхода материала на его изготовление  $N_{тип}$  распространяется на всю продукцию  $N_{общ}$ .

При определении потребности в некоторых вспомогательных материалах, на которые не установлены нормы или она незначительная, можно воспользоваться отчетными данными об их фактическом расходе  $M_{ф}$  в предшествующем периоде. При этом необходимо учесть коэффициент изменения программы в планируемом периоде  $K_{пр}$ , возможную экономию материалов в результате запланированных технических и организационных мероприятий  $K_{эк}$ :

$$M_{пл} = M_{ф} K_{пр} K_{эк}$$

где  $M_f$  — фактический расход вспомогательных материалов;  $K_{пр}$  — коэффициент изменения программы в планируемом периоде;  $K_{эк}$  — коэффициент возможной экономии материалов в результате запланированных технических и организационных мероприятий.

Такой метод широко применяется в промышленности и называется методом динамических коэффициентов.

Прогнозируемую потребность в материальных ресурсах можно определить с помощью модели многофакторного анализа. С этой целью отбираются факторы, влияющие на степень потребности в материалах на перспективу  $Y$ . Это можно представить в виде уравнения

$$Y = F(X_1, x_2, x). \quad (3.24)$$

Более точным и прогрессивным является метод экстраполяции статистических данных о фактическом расходе материалов за несколько прошедших периодов. В результате анализа устанавливаются основные тенденции в расходе материалов, которые при соблюдении определенных условий экстраполируются на будущее.

#### **Вопросы для закрепления материала**

1. Порядок оценки наличия и расчета потребности в ресурсах.
2. Порядок планирования различных видов ресурсов.
3. Опишите методику оценки обеспеченности организации питания ресурсами различных видов.
4. По каким основным направлениям проводится анализ трудовых ресурсов предприятия?