

***Руководство по организации
системы обучения
линейного персонала***

Содержание

Общие сведения о программе обучения ЛП

Цель данного руководства

Преимущества системы обучения ЛП

Кто участвует в процессе обучения работников?

Какие материалы используются?

Программа обучения ЛП

Алгоритм обучения ЛП

Выполнение задач в процессе обучения ЛП

Общие рекомендации по проведению обучения ЛП

Планы обучения ЛП

Сценарий проведения ориентации и экскурсии по ресторану (приложение)

Сценарий проведения обучения на станции

Оценка работы ученика во время верификации

Документальное оформление обучения

Рекомендации по адаптации нового работника

Периодический контроль знаний и навыков ЛП

Периодический контроль навыков (по КИ)

Периодический контроль знаний (тестирование)

Учет проведения периодического контроля знаний и навыков

Дополнительные материалы

Е-модуль «Обучение персонала»

Общие сведения о программе обучения ЛП (линейного персонала)

Цель данного руководства

Помочь руководителям ресторанов внедрить и поддерживать эффективную работу системы обучения линейного персонала.

Данное руководство разработано для лучшего понимания:

- принципов и методов обучения
- учебных материалов
- алгоритма программы обучения работников

В данном руководстве предоставляется чёткий алгоритм действий и инструкции для эффективной организации процесса обучения работников.

Преимущества системы обучения ЛП



Программа обучения ЛП позволяет:

- быстро адаптировать новых работников в компании
- дает полный необходимый набор знаний о компании, стандартах и процедурах работы (минимизирует человеческий фактор при обучении)
- способствует быстрому освоению знаний и практических навыков работы на станциях
- структурирует и упорядочивает процесс обучения
- определяет сроки предоставления обратной связи во время обучения
- определяет периодичность контроля выполнения стандартов и процедур работниками
- оптимизирует время обучения
- оптимизирует время наставников, которые принимают участие в процессе обучения
- определяет зоны ответственности в процессе обучения работников
- повышает вовлеченность самих работников в процесс обучения, предоставляя современные инструменты для обучения
- сочетание разных подходов и методов в обучении (электронные модули, интерактивное видео, работа с наставником «плечом к плечу», тестирование, верификации и т.д.) позволяет сделать процесс обучения сотрудников более эффективным и увлекательным
- повышает уверенность в своих силах у работников
- влияет на создание среды постоянного обучения и развития персонала

Кто участвует в процессе обучения работников?

Должность	Каковы функции?
Управляющий	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Несет ответственность за внедрение и поддержание работы системы обучения работников. <input type="checkbox"/> Координирует обучение – расписание, план обучения и назначение наставника для проведения обучения. <input type="checkbox"/> Осуществляет контроль за выполнением задач в системе обучения, которые выполняет администратор. Дает обратную связь, корректирует, при необходимости – проводит дополнительное обучение. <input type="checkbox"/> Проводит программу адаптации для новых работников по прописанному сценарию. <input type="checkbox"/> Контролирует выполнение плана обучения. <input type="checkbox"/> Проводит верификацию и сертификацию новых работников во время обучения на станциях. <input type="checkbox"/> Выполняет периодический контроль выполнения стандартов и процедур работниками (заполняет контрольные инструкции) в установленные сроки. Предоставляет работникам обратную связь по результатам работы. <input type="checkbox"/> Ведет учет периодического контроля по контрольным инструкциям. <input type="checkbox"/> Анализирует результаты и влияние системы обучения на показатели работников и ресторана в целом. <input type="checkbox"/> Влияет на создание постоянной среды обучения и развития в ресторане. Мотивирует, поддерживает, отвечает на вопросы и демонстрирует понимание системы обучения. Способствует созданию положительной среды принятия обратной связи.
Шеф-повар	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Несет ответственность поддержание работы системы обучения работников. <input type="checkbox"/> Координирует обучение – расписание и назначение наставника для проведения обучения на своем участке. <input type="checkbox"/> Осуществляет контроль за выполнением задач в системе обучения, которые выполняет назначенный наставник. Дает обратную связь, корректирует, при необходимости – проводит дополнительное обучение. <input type="checkbox"/> Представляет зону кухни во время программы адаптации новых работников по прописанному сценарию. <input type="checkbox"/> Проводит верификацию и сертификацию новых работников во время обучения на своем участке. <input type="checkbox"/> Выполняет периодический контроль выполнения стандартов и процедур работниками (заполняет КИ) в установленные сроки на своем участке. Предоставляет работникам обратную связь по результатам работы. <input type="checkbox"/> Влияет на создание постоянной среды обучения и развития в ресторане. Мотивирует, поддерживает, отвечает на вопросы и демонстрирует понимание системы обучения. Способствует созданию положительной среды принятия обратной связи.
Администратор	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Проводит процесс обучения работников на станциях. <input type="checkbox"/> Выполняет роль наставника, эксперта и модели для подражания при обучении работников. <input type="checkbox"/> Мотивирует, поддерживает, отвечает на вопросы работников во время обучения. Способствует созданию положительной среды принятия обратной связи.

Какие материалы используются?

Материалы	Описание материалов	Когда и для чего использовать
Руководство по организации системы обучения линейного персонала	Описывает алгоритм и процедуры обучения линейного персонала, объясняет как использовать инструменты обучения и контроля, определяет периодичность контроля, определяет зоны ответственности при выполнении задач в системе обучения, определяет отчетность по обучению персонала.	- Для внедрения и организации работы системы обучения. - При обучении нового управляющего, администратора, шеф-повара.
 Е-модуль «Обучение персонала»	Описывает шаги обучения персонала на станциях, объясняет роли, которые выполняет наставник при обучении, обучает правильному предоставлению устной обратной связи работникам.	- При внедрении системы обучения для обучения администраторов. - При обучении нового управляющего, администратора, шеф-повара.
 Карта (шаги) проведения программы адаптации нового работника	Инструмент – подсказка, описывает последовательность действий во время подписания пакета документов с новым работником и проведения для него ориентации и экскурсии по ресторану.	- При проведении программы адаптации нового работника.
Планы обучения для каждого формата	Описывает последовательность шагов при проведении обучения (включая стартовое), минимальное время для обучения на каждой станции, определяет проведение верификации и сертификации ученика.	- Для организации процесса проведения обучения работников – при стартовом обучении и обучении на станциях ресторана.
 Инструменты контроля (оценочные контрольные инструкции)	Описывают последовательность работы на станции, процедуры и стандарты, обязательные функции, которые должен выполнять работник на станции.	- При верификации работника во время обучения на станциях. - При проведении периодического контроля выполнения стандартов и процедур работниками.
Учет проведения периодического контроля по контрольным инструкциям	Сводный отчет, который отражает периодичность предоставления обратной связи работникам посредством контрольных инструкций и проведения периодического тестирования работников (проверка теоретических знаний по стандартам и процедурам).	- Заполняется при проведении контроля выполнения стандартов и процедур работниками.
 Карта (шаги) стартового обучения для работника	Описывает и поясняет шаги стартового обучения, направляет действия ученика во время стартового обучения.	- При прохождении стартового обучения.
 Видео памятка для работника	Описывает ключевые требования, которые должен запомнить ученик для дальнейшего выполнения в работе.	- При прохождении стартового обучения.
 Е-модули для стартового обучения	- «Добро пожаловать!» Рассказывает о компании, миссии и ценностях. Нацеливает на поддержания ценностей компании в ежедневной работе. - «ДНК семьи – стандарты и процедуры» Описывает ожидания Гостей во время визита в ресторан и основные стандарты работы, которые поддерживают выполнение ожиданий (объясняет	- При прохождении стартового обучения.

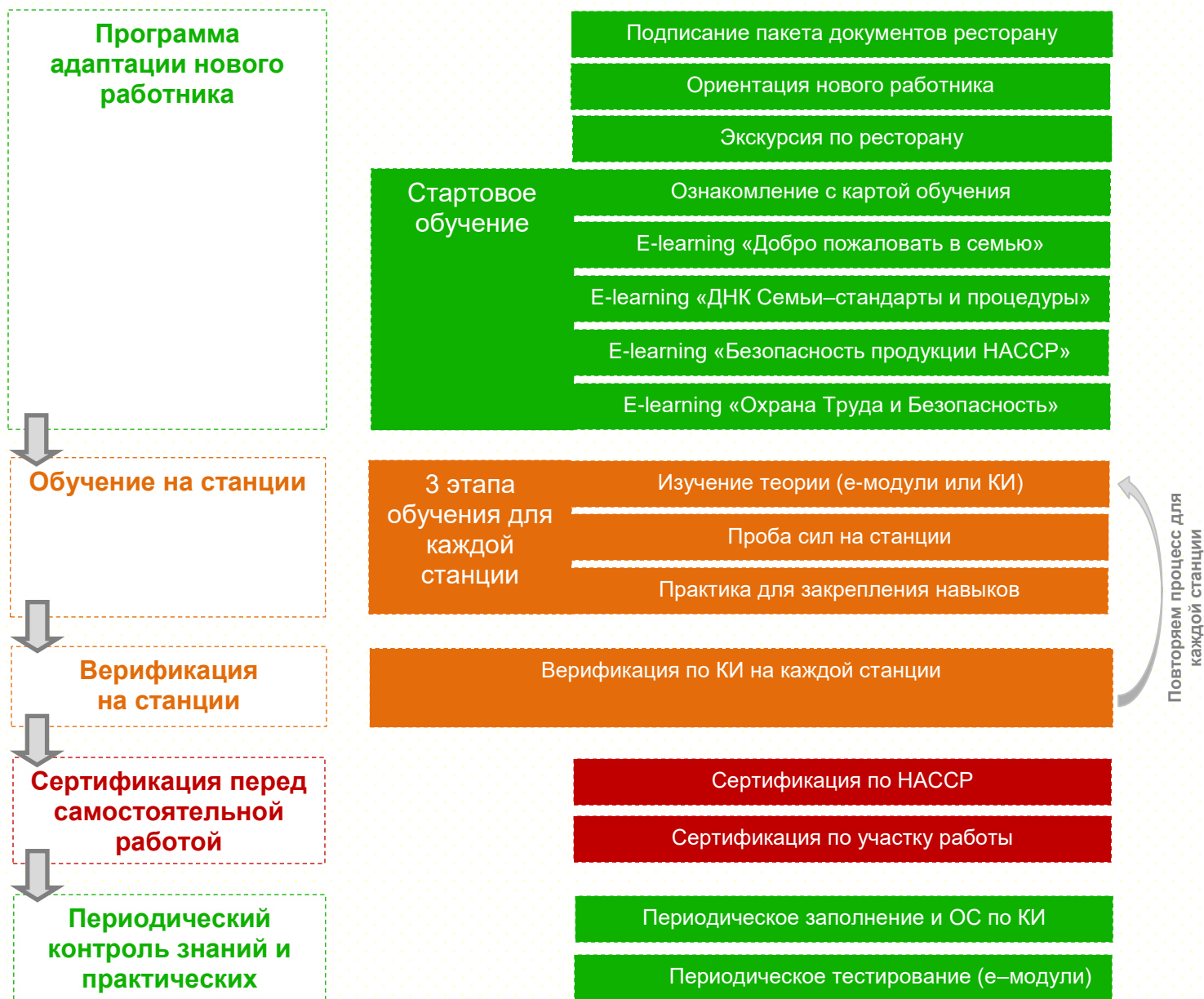
	<p>причины существования стандартов и процедур). Нацеливает на ответственное выполнение стандартов в повседневной работе и формирует понимание, что компания ожидает от работника.</p> <p>- «Безопасность продукции HACCP»</p> <p>Дает необходимые базовые знания по безопасности продукции. Объясняет процедуры по безопасности, которые выполняются в ресторане.</p> <p>- «Охрана труда и безопасность»</p> <p>Описывает процедуры по охране труда и безопасности ресторана.</p>	
<p>Е-модули для обучения на станциях для каждого формата</p> <p>★</p>	<p>Дает набор знаний по работе на станции – последовательность выполнения работы, стандарты и процедуры.</p>	<p>- При прохождении обучения на станциях.</p>
<p>Контрольные инструкции</p>	<p>Описывают процессы работы на станциях, стандарты и процедуры, которые должен выполнять работник во время работы на каждой станции, требования по санитарии и т.д.</p>	<p>- При прохождении обучения на станциях, если это уникальный процесс, который не прописан в е-модуле.</p>
<p>Е-модуль для сертификации по безопасности продукции HACCP</p> <p>★</p>	<p>Тестирование для сертификации работника по процедурам санитарии и безопасности продукции.</p>	<p>- В конце последнего дня обучения.</p>
<p>Сертификация перед самостоятельной работой</p>	<p>Разработана для проверки готовности работника к самостоятельной работе. Содержат ситуационные вопросы, которые могут произойти при работе на станциях зоны производства, обслуживания или зала.</p>	<p>- В конце последнего дня обучения.</p>
<p>Е-модули для проведения тестирования работников</p> <p>★</p>	<p>Разработаны для контроля теоретических знаний работников по стандартам и процедурам.</p>	<p>- Проводится периодически (1 раз в 3 месяца).</p>

★ - портал (приложение)

Программа обучения ЛП

Программа обучения предполагает обязательное обучение всех сотрудников перед самостоятельной работой в ресторане, а также проведение периодического контроля и обратной связи по теоретическим знаниям и практическим навыкам.

Алгоритм обучения ЛП



Выполнение задач в процессе обучения ЛП

Шаги обучения	Управляющий	Администратор	Работник
Подписание пакета документов ресторану	✓		
Ориентация нового работника	✓		
Экскурсия по ресторану	✓ (в классическом ресторане зону кухни презентует шеф-повар)		
Ознакомление с картой обучения	✓ (загрузка портала, демонстрация навигации)		✓ (самостоятельное изучение)
E-learning «Добро пожаловать в семью»	✓ (периодическое наблюдение за учеником для помощи при необходимости)		✓ (самостоятельное изучение)
E-learning «ДНК Семьи – стандарты и процедуры»			✓ (самостоятельное изучение)
E-learning «Безопасность продукции НАССР»			✓ (самостоятельное изучение)
E-learning «Охрана Труда и Безопасность»			✓ (самостоятельное изучение)
Изучение теории (E-модули или КИ)		✓ (загрузка портала)	✓ (самостоятельное изучение)
Проба сил на станции		✓ (демонстрация процедур на практике, корректировка и обратная связь, помощь в сложных ситуациях)	
Практика для закрепления навыков		✓ (наблюдение за работой ученика и периодическое участие для помощи и обратной связи)	✓
Верификация по КИ на каждой станции	✓		
Сертификация по НАССР	✓ (под наблюдением)		✓ (самостоятельное прохождение теста)
Сертификация по участку работы	✓		
Периодическое заполнение и обратная связь по КИ	✓		
Периодическое тестирование (E – модули)		✓ (под наблюдением)	✓ (самостоятельное прохождение теста)

Общие рекомендации по проведению обучения ЛП

1. Планируйте график обучения с учетом требований программы (день и время рабочей смены управляющего или администратора для выполнения задач по обучению, время на сертификацию в последний день обучения и т.д.).
2. Используйте алгоритмы проведения ориентации и экскурсии, которые представлены на портале, чтобы не пропустить важные моменты.
3. Используйте планы обучения для контроля последовательности и времени обучения.
4. Обучение должно быть проведено по всем станциям участка согласно плану обучения.
5. Обучайте одновременно не более двух учеников в одну смену, так вы сможете уделить достаточно времени каждому ученику и эффективность обучения будет оптимальной.
6. Во время обучения давайте ученику перерывы 5-10 минут каждые 2-2,5 часа, так концентрация внимания ученика во время обучения будет выше.
7. Выполняйте требования по минимальному количеству времени для закрепления навыков учеником на каждой станции. **Закрепление навыков работы на станции – ключевой момент в обучении!**
8. В первый день обучения при изучении стартовых е-модулей, управляющий периодически (каждые 10-15 минут) наблюдает за учеником, чтобы предоставить помощь при необходимости (например, ученик запутался в навигации портала или е-модуля и ему необходима помощь).
9. Изучение е-модулей в дальнейшем ученик выполняет самостоятельно.
10. Если во время обучения есть технические проблемы с порталом или е-модулями, **стандарты и процедуры работы на станции рассказывает администратор по контрольной инструкции на данную станцию.**
11. В конце обучения на каждой станции необходимо провести верификацию ученика по контрольной инструкции для данной станции. **Если ученик не проходит верификацию – не переводите его для обучения на следующую станцию. Дайте дополнительное время для закрепления навыков и после этого снова проведите верификацию. Только после успешной верификации ученик может приступить к обучению на следующей станции.**
12. Успешная верификация (сдана на 100%) подтверждает, что ученик обучен и может самостоятельно выполнять процедуры и стандарты на данной станции. **Верификация должна быть распечатана и подписана учеником и управляющим. Верификация храниться в ресторане (пока работник работает в компании).**
13. После обучения и верификации на всех станциях участка (т.е. в конце последнего дня обучения по плану), необходимо провести сертификацию по безопасности продукции НАССР. Исключением может быть, если последняя станция по плану – «Закрытие». В этом случае сертификацию проводим до обучения на этой станции. **Сертификация проходит в присутствии управляющего. Ученик проходит тестирование по е-модулю. Условия – 15 вопросов, 15 минут, проходной бал – 80% (автоматически проверяются системой). Результаты теста необходимо распечатать, подписать (ученик и управляющий) и хранить в ресторане вместе с верификациями ученика.**
14. После прохождения сертификации НАССР ученик проходит сертификацию по участку. Сертификация включает ситуационные вопросы, на которые ученик должен устно дать

ответ (как он поступит в данной ситуации). Таким образом управляющий оценивает готовность ученика к самостоятельной работе. Условия – 5 ситуационных вопросов, 10 минут, проходной бал – 100% (ученик должен дать приемлемые варианты решения ситуаций на все 5 вопросов). Бланк сертификации необходимо распечатать подписать (ученик и управляющий) и хранить в ресторане вместе с верификациями ученика.

15. Если ученик не сдает какую-либо сертификацию с приемлемым результатом в последний день обучения, передачу необходимо провести в течение следующих 7 дней работы сотрудника.

Планы обучения ЛП

В план обучения внесены:

- последовательность проведения обучения по дням (включая программу адаптации)
- время обучения по е-модулям (так они имеют фиксированное время)
- минимальное время для обучения на станции (проба сил + закрепление навыков)
- последовательность верификаций и сертификаций

Пример плана обучения:

1 день	Время	Комментарии	Подпись ученика
Подписание документов	XX минут		
Ориентация	XX минут		
Экскурсия	XX минут		
Карта обучения	XX минут		
Е-модуль «Добро пожаловать»	XX минут		
Е-модуль «ДНК семьи»	XX минут		
Е-модуль «Безопасность продукции НАССР»	XX минут		
Е-модуль «ОТ и Б»	XX минут		
Е-модуль «Станция 1»	XX минут		
Проба сил + закрепление «Станция 1»	XX минут + YY часов		
Верификация «Станция 1»	XX минут		
2 день	Время	Комментарии	Подпись ученика
Е-модуль «Станция 2»	XX минут		
Проба сил + закрепление «Станция 2»	XX минут + YY часов		
Верификация «Станция 2»	XX минут		
Е-модуль «Станция 3»	XX минут		
Проба сил + закрепление «Станция 3»	XX минут + YY часов		
Верификация «Станция 3»	XX минут		
Е-модуль «Станция 4»	XX минут		
Проба сил + закрепление «Станция 4»	XX минут + YY часов		
Верификация «Станция 4»	XX минут		
3 день	Время	Комментарии	Подпись ученика
Е-модуль «Станция 5»	XX минут		
Проба сил + закрепление «Станция 5»	XX минут + YY часов		
Верификация «Станция 5»	XX минут		
Е-модуль «Станция 6»	XX минут		
Проба сил + закрепление «Станция 6»	XX минут + YY часов		
Верификация «Станция 6»	XX минут		
Сертификация НАССР	XX минут		
Сертификация по участку	XX минут		

Сценарий проведення орієнтації и екскурсії по ресторану (приложение)

Програма адаптації нових працівників

Пакет документів для оформлення



До початку робочої зміни нового працівника, приготуйте всі необхідні документи для підписання. Ознайомлення та підписання документів з працівником проводить виключно **керівник ресторану!** Час проведення — **30 хвилин**.

∨ 1. Документи працівника

∨ 2. Підписання документів

Далі перейдіть до орієнтації.

Увага! Якщо працівник не представив будь-які обов'язкові документи або відмовляється підписувати будь-який з зазначених вище документів — ми не допускаємо працівника до роботи у компанії.

Орієнтація нового працівника



Додатково розкажіть працівнику організаційні моменти в роботі, щоб допомогти йому швидше адаптуватися у компанії. Проводить **керівник ресторану**, час проведення — **10 хвилин**.

∨ 1. Розклад

∨ 2. Заробітна плата та компенсації

∨ 3. Навчання

∨ 4. Контакти та комунікація

Далі проведіть екскурсію по ресторану.

Експерсія по ресторану



Нижче представлений сценарій проведення експерсії по ресторану та зазначені ключові моменти, про які слід розповісти новому працівнику. Проводить **керівник ресторану**, час проведення — **20 хвилин**.

У класичних ресторанах зону кухні презентує **шеф-кухар** по сценарію.

Увага! починайте експерсію з концепції закладу та «шляху Гостя».

— 1. Концепція ресторану

Інформацію що до концепцій ви можете *завантажити тут*

Концепції для кожного ресторану

✓ 2. Наші Гости

✓ 3. Зовнішня територія

✓ 4. Зал для Гостей

✓ 5. Зона обслуговування

✓ 6. Зона виробництва

✓ 7. Підсобні приміщення

✓ 8. Бухгалтерія

✓ 9. Знайомство з командою

Якщо ресторан має свої особливості у плануванні (чи інше), розкажіть про це працівнику для розуміння та швидкої адаптації.

Після проведення експерсії повідомте працівнику про початок стартового навчання. Завантажте працівнику сторінку порталу «Програма адаптації нових працівників» та розкажіть про самостійне навчання по стартовим е-модулям.

Залиштеся з працівником на декілька хвилин та впевніться, що працівник зрозумів, як користуватися сторінкою для самостійного навчання. Після цього можете залишити працівника навчатися самостійно.

Сценарий проведения обучения на станции

Обучение на каждой станции построено по принципу «**ЗНАЮ – УМЕЮ – ДЕЛАЮ**».

3 этапа обучения для каждой станции	1 этап - ЗНАЮ	Изучение теории
	2 этап - УМЕЮ	Проба сил на станции с наставником
	3 этап - ДЕЛАЮ	Практика для закрепления навыков

1. **ЗНАЮ.** Обучение на каждой станции начинается с самостоятельного изучения теории е-модуля. Здесь ученик знакомится с последовательностью работы, стандартами и правилами, которые необходимо выполнять
2. **УМЕЮ.** На этом этапе ученик выходит на станцию вместе с администратором, чтобы попробовать выполнять процедуры работы на станции своими руками. Администратор показывает процедуру, затем дает возможность выполнить процедуру ученику. Во время пробы сил администратор активно дает обратную связь по правильности выполнения процедур и стандартов, координирует ученика, помогает в случае необходимости. Основная задача этого этапа – добиться выполнения процедуры учеником на 100% правильно. Здесь так же администратор уточняет моменты работы, которые не вошли в е-модули (если такие имеются, например, обучение сезонным продуктам).
3. **ДЕЛАЮ.** Когда ученик может выполнять процедуры работы на станции на 100%, администратор дает возможность самостоятельно работать на станции для закрепления навыков и выработки скорости выполнения процедур. Администратор на этом этапе должен со стороны наблюдать за работой ученика и при необходимости вмешиваться (в случае ошибок, сложных ситуаций или каких-либо вопросов у ученика). Нельзя полностью отпустить ученика на этом этапе в «самостоятельное плавание», так как работник еще не имеет достаточного опыта и не верифицирован для работы на станции.

Когда работник достаточно уверено и на 100% верно выполняет процедуры работы, можно переходить к верификации на станции. Готовность ученика к верификации определяет администратор.

Этот принцип обучения используется как при обучении нового работника, так и при обучении работников во время изменения процедур, вводе новых стандартов или для переквалификации работника на другой участок.

Оценка работы ученика во время верификации

После того, как администратор сообщил о готовности ученика к верификации, управляющий проводит верификацию.

1. Наблюдает за работой ученика:

- в течение 3-5 производственных циклов по приготовлению тех наименований, которые готовятся на данной станции
- прием 3-5 заказов в зоне обслуживания
- 15 минут работы в зале

2. **Задаёт ученику 3-5 теоретических вопросов** по стандартам из контрольной инструкции на данную станцию.

При выполнении процедур на 100% и правильных ответов на вопросы, верификация считается пройденной.

Документальное оформление обучения ЛП

При проведении обучения на каждого работника, который проходит обучение, необходимо оформлять следующие документы:

- **план обучения** (подписанные учеником и управляющим\администратором с датами проведения обучения)
- распечатанные **бланки верификаций** на все станции участка, где обучался ученик (подписями ученика и управляющего)
- распечатанный **результат сертификации НАССР** (с подписями ученика и управляющего)
- распечатанный **бланк сертификации по участку** (с подписями ученика и управляющего)

Этот пакет документов хранится в ресторане все время работника в ресторане.

Рекомендации по адаптации нового работника

Первые дни работы нового работника очень важны для его решения – остаться в компании или нет. Программа адаптации новых сотрудников направлена на то, чтобы помочь работнику максимально быстро влиться в коллектив, освоить стандарты и процедуры работы (а значит чувствовать себя уверенно на смене), понять организационные моменты работы и т.д. Ваша поддержка, помощь и понимание потребностей нового работника имеет ключевое значение в адаптации.

1. Цель программы адаптации – **помочь максимально быстро адаптироваться в компании.**
2. В первый рабочий день **уделите максимум внимания новому сотруднику**, будьте приветливы и дружелюбны, отвечайте на вопросы работника максимально полно, стимулируйте работника задавать вам вопросы, если что-то не понятно, покажите вашу заинтересованность в общении и помощи. Используйте уместные шутки, чтобы снять напряжение у нового работника («топите лед»).

3. Выполняйте шаги, прописанные в программе адаптации в полном объеме, - так вы не упустите важные моменты, о которых должен узнать новый работник. Обязательно знакомьте нового работника с коллективом!
4. Программа обучения составлена таким образом, что у вас (управляющего) есть возможность общаться с новым работником в момент его верификации на каждой станции. Используйте этот момент не только для проверки знаний и навыков, спросите у работника – что у него получается легко, что дается сложно, какая помощь ему необходима, т.е. **стройте отношения с работником**, чтобы создать для него комфортную атмосферу и желание работать именно в нашей компании.
5. Реагируйте на ситуации, когда опытные работники могут негативно влиять на нового сотрудника – неуместно шутить, язвить, не отзываться на просьбы или проявлять любое другое враждебное или незтичное отношение к сотруднику.
6. Во время обучения и первые 2 недели самостоятельной работы предоставляйте как можно **больше позитивной обратной связи**, хвалите работника и говорите про его вклад в работу всего коллектива, поддерживайте в случае ошибок.
7. После окончания обучения первые 2 недели **фокусируйтесь на поведении и настроении нового работника**, оценивайте, как проявляет себя новый работник – свободно ли общается с коллегами, не боится ли задавать вопросы, с энтузиазмом берется выполнять просьбы и т.д. Если этого не происходит – обсудите это с работником, узнайте причину и постарайтесь помочь работнику.

Периодический контроль знаний и навыков

Периодический контроль навыков (по КИ)

1. Для поддержания выполнения стандартов и процедур на 100% необходимо периодически контролировать работу ЛП в соответствии с пунктами контрольных инструкций для каждой станции.
2. Периодичность проведения контроля – **минимум 1 раз в 2 месяца на каждого сотрудника** (при необходимости – может быть чаще, решение принимает управляющий по уровню выполнения стандартов работниками).
3. Заполнение контрольной инструкции должно отражать пункты, которые выполняет и не выполняет работников при работе на станции (т.е. в данном случае контрольные инструкции не всегда могут быть закрыты на 100%).
4. Приемлемым результатом является **80% и выше**.
5. Если работник демонстрирует результат ниже 80%, следует обратить на это внимание и найти причины низкого уровня работы. Для исправления ситуации может быть проведено дополнительное обучение на станциях, увеличена частота предоставления обратной связи, наставническая беседа с работником и т.д.
6. Допустимо проводить контроль не более 2-х станций в одну смену.
7. Главная цель периодического контроля – **предоставление позитивной и корректирующей обратной связи по выполнению стандартов для повышения эффективности сотрудника**.
8. Распечатанный бланк результата контрольной инструкции должен быть подписан работником и управляющим после предоставления работнику обратной связи.
9. Текущие контрольные инструкции необходимо **хранить в ресторане в течении года**.

Периодический контроль знаний (тестирование)

1. Каждый работник для поддержания уровня теоретических знаний должен проходить тестирование по е-модулям.
2. Периодичность – **1 раз в 6 месяцев**.
3. Приемлемый результат тестов – **80%**.
4. Распечатанный **бланк результата тестирования** должен быть подписан работником и управляющим после предоставления работнику обратной связи по тесту (устно разобрать неверные ответы на вопросы и откорректировать знания работника).
5. Если работник демонстрирует результат ниже 80%, управляющему следует обратить внимание на то, как выполняет работник процедуры на станции и увеличить периодический контроль по КИ (увеличить количество вопросов при заполнении КИ). Тестирование повторно в этом случае не проводится.
6. Текущие результаты тестов **необходимо хранить в ресторане в течении года**.

Учет проведения периодического контроля знаний и навыков

Заполнение КИ и проведение тестирования для работников необходимо вносить в сводную таблицу для анализа результатов (предоставляется Директору по обучению и развитию).

Дополнительные материалы

Е-модуль «Обучение персонала»

На портале обучения представлен модуль для дополнительного обучения управляющих, администраторов, шеф-поваров и су-шефов по обучению персонала.

Программа е-модуля включает:

1. Роли и обязанности наставника по обучению
2. 3 этапа обучения на станциях
3. Предоставление обратной связи

Сертификация «Обучение персонала»

На этапе внедрения системы обучения в ресторане, управляющим, администраторам, шеф-поварам и су-шефам необходимо пройти обязательное обучение и сертификацию:

- изучить данное руководство (по организации системы обучения ЛП)
- ознакомиться с Политикой системы обучения
- изучить е-модуль «Обучение персонала»
- пройти сертификацию по управлению системой обучения (с результатом 100%, результат сертификации распечатать и хранить в ресторане)