

# КРОСС-ТРЕНИНГИ В РЕСТОРАНЕ

Развитие сотрудников на предприятиях общественного питания – тема не самая обсуждаемая. Гораздо чаще сейчас обсуждают где их взять, сотрудников этих. «Я работаю с теми, кто у меня есть и пытаюсь смотреть по сторонам в поисках профессиональных кадров», – обычно говорят мне участники семинаров.



Алексей Кислов,  
генеральный директор  
компании RESTTEAM,  
г. Москва

– Собственники ресторанов и кафе ищут грамотных и эффективных управляющих и директоров. Директора и управляющие ищут хороших менеджеров. А менеджеры в свою очередь, ищут добросовестных и опытных официантов, барменов, поваров.

Такое ощущение, что у нас есть некий печатный станок, который «штампует» толковые и профессиональные кадры для индустрии питания, но где он – никто не знает. И все хотят обязательно воспользоваться плодами его трудов.

Уважаемые коллеги! Нет на рынке труда необходимых вам сотрудников! Кто их подготовит, если не вы? Давайте поговорим с вами о том, как и для чего необходимо развивать и обучать работников ресторанной нивы.

Одним из направлений развития и обучения сотрудников ресторанов, кафе, кофеен, трактиров, столовых и других предприятий сферы HoReCa является перекрестное обучение.

Мы привыкли к тому, что развитие персонала может быть только по карьерной лестнице, т.е. вертикальным. Официант хочет стать администратором или менеджером, повар – су-шефом (если они вообще хотят развиваться в карьерном плане). А ведь развитие может быть и горизонтальным – когда официант в свободное от работы время, осваивает бар. Или повар холодного цеха, после утренней смены постигает азы гриля. Такой метод освоения новых знаний называется перекрестное обучение или Кросс-тренинг.

Перекрестное обучение сотрудников в ресторане проводится в следующих форматах:

1. Если у вас сетевой сегмент, то сотрудники Центрального офиса проходят стажировку в рестора-

нах вашей компании, дабы на себе почувствовать трудности ресторанных будней. Это позволит им более четко понимать все нюансы работы сложного механизма под названием «предприятие общественного питания».

2. Если рядовые сотрудники одного департамента (например официанты), идут обучаться в другой департамент (например в бар). Или как уже приводилось в пример выше, повар повышает свою универсальность путем обучения на другой станции кухни. Это называется горизонтальная ротация.

3. Если менеджер или директор ресторана пришли не из ресторанного бизнеса (у них нет опыта работы на рядовых позициях) они по 1-2 недели стажироваются в каждом департаменте ресторана на позициях линейного персонала.

В этой статье мы разберем первый случай, а именно стажировку сотрудников офиса на предприятиях своей сети. Лучшее объяснение, на мой взгляд, – это пример из реальной ресторанной практики.

Организация кросс-тренинга сотрудников центрального офиса:

1. По итогам встречи специалиста по обучению Учебного центра (УЦ) и руководителя подразделения офиса, составляется индивидуальная программа прохождения сотрудником подразделения кросс-тренинга в ресторанах компании (Пример 1).

2. Руководитель подразделения, направляющий своего сотрудника на кросс-тренинг, утверждает индивидуальную программу кросс-тренинга.

3. Специалист по обучению УЦ предоставляет разработанную с руководителем подразделения индивидуальную программу Террито-

риальному управляющему (ТУ) для определения ресторанов, в которых будет проходить кросс-тренинг. Программа кросс-тренинга предоставляется ТУ не позднее, чем за 1 неделю, до даты начала прохождения кросс-тренинга.

4. Тренинг-менеджер концепции, в которой сотрудник будет проходить кросс-тренинг, определяет в каком именно ресторане компании будет проводиться кросс-тренинг и Ф.И.О. лиц, ответственных за проведение кросс-тренинга в ресторане, вносит эту информацию в программу кросс-тренинга и высылает программу кросс-тренинга директорам ресторанов, с копией специалисту по обучению, не позднее чем за 5 дней до даты начала прохождения кросс-тренинга.

5. Директора ресторанов, которым была предоставлена программа кросс-тренинга, подтверждают ее получение и прочтение ТУ с копией специалисту по обучению, по электронной почте, не позднее чем за 4 календарных дня до даты начала прохождения кросс-тренинга.

6. Специалист по обучению получает в библиотеке Учебного центра все учебные пособия, необходимые сотруднику для прохождения кросс-тренинга и передает ему.

7. Учебные пособия по рядовым позициям, необходимые сотруднику для прохождения кросс-тренинга, директор ресторана выдает сотруднику в первый день кросс-тренинга.

8. Сотрудник подразделения, направленный на прохождение кросс-тренинга, сообщает специалисту по обучению обо всех изменениях, планируемых в программе по объективным причинам.

Оценка эффективности прохождения кросс-тренинга сотрудником офиса:

1. После прохождения кросс-тренинга, сотрудник офиса заполняет лист обратной связи по кросс-тренингу.

Такой подход в развитии сотрудников Центрального офиса компании дает не только понимание всех сложностей и специфики ресторанной деятельности тем, кто никогда не работал в ресторане. Но и срез текущей ситуации для уточнения своих целей и задач в работе с ресторанами сети. ■

2. Во время встречи указанной в п.1 «Организации кросс-тренинга» специалист по обучению представляет руководителю подразделения офиса, приславшего заявку на обучение своих сотрудников, опросную форму руководителя. В данной форме руководителем заполняются поля «Текущая ситуация» и «Желаемый результат».

3. Через 90 дней после прохождения сотрудником всей программы кросс-тренинга, специалист по обучению высылает бланк опросной формы по электронной почте руководителю подразделения, сотрудник которого проходил кросс-тренинг. Руководитель заполняет поле «Полученный результат».

4. Заполненная опросная форма высылается на адрес специалиста по обучению не позднее, чем через 7 календарных дней после получения бланка.

Пример 1. Фрагмент стандартной программы кросс-тренинга

№	Продолжительность и дата прохождения	Составляющие блока	Содержание	Место	Контрольные формы и учебные материалы	Ответственный	Подпись наставника, дата	Подпись стажера
0.	1 час	Встреча с куратором программы кросс-тренинга	Обсуждение и корректировка программы стажировки. Выставление целей. Порядок прохождения кросс-тренинга и заполнения контрольных форм	Центральный офис		Куратор программы кросс-тренинга		
1.	8 часов	Практика на рядовых позициях	Знакомство с рестораном (30 мин): экскурсия, знакомство с сотрудниками, необходимая информация по правилам работы. Выдача униформы повара и официанта Кухня: экскурсия по кухне, знакомство с работой на всех станциях, рецептуры. Стандарты работы на кухне, обязанности повара, присутствие на собрании смены. Техника безопасности и санитарные правила. Работа на станциях под руководством наставника	Ресторан	Учебник по кухне	Директор или зам.директора по обучению, тренер на кухне		

Лист обратной связи по кросс-тренингу для сотрудника офиса и Опросную форму руководителя Вы можете скачать на сайте [vkusov.net](http://vkusov.net) в электронной версии этой статьи.