Санкт-Петербургская академия управления и экономики

Алтайский филиал

Отчет по преддипломной практике

Работу выполнила: Батырова А.И.

Работу проверила: Бобринская Е.В.

Барнаул 2010

Содержание

Глава 1. Характеристика предприятия

1.1 Краткая история компании

1.2 Основные положения работы компании

Глава 2.Стандарты сотрудников предприятия

2.1 Стандарты работы поваров

2.2Стандарты работы официантов

2.3Стандарты работы барменов

Глава 3. Положение об аттестации сотрудников предприятия

3.1 Общие положения

3.2 Сроки проведения аттестации и состав аттестационных комиссий

3.3 Порядок проведения аттестации

3.4 Решения, принимаемые по результатам аттестации

3.5 Отдельные положения проведения аттестации

Глава 4. Положение об адаптации сотрудников предприятия

4.1 Назначение и область применения

4.2 Технология проведения адаптации

4.3 Распределение функций при проведении адаптации

4.4 Оценка результата

Заключение

Приложение

Глава 1. Характеристика предприятия

1.1 Краткая история компании

*Будущее компании…*

Мы, динамично развивающаяся компания в сфере услуг общественного питания.

*Цель компании:* в течение ближайших трех лет стать лидером ресторанного рынка сибирского региона.

Мы продолжаем строить и открывать *новые заведения* в других городах. И предоставляем возможность карьерного роста *лучшим специалистам.*

В настоящее время в состав компании входят 9 предприятий. В Новосибирске - 4, Барнауле-5.

Это рестораны нескольких торговых марок: от популярных ресторанов европейской и восточной кухни до ресторанов семейного типа.

Мы хотим видеть в своих рядах профессионалов, людей, которые идут в ногу со временем, готовых развиваться вместе с компанией, умеющих работать в команде, ориентированных на результат, успешных и инициативных.

Главной ценностью компании является персонал. Сейчас на предприятиях сети заняты более 200 человек. Из которых почти 70 % студенты и выпускники ВУЗов. Средний возраст сотрудников компании - 23 года. Молодые, перспективные сотрудники, пришедшие в Компанию как работники кухни и зала, вырастают до менеджеров и управляющих.

*Главный принцип мотивации сотрудников:* эффективный труд и личный вклад в общее дело достойно оценивается и вознаграждается.

Приоритетом для Компании является обеспечение профессионального роста и развития своих сотрудников. Активно используются программы и системы внутрикорпоративного и внешнего обучения. Специалисты по управлению персоналом разрабатывают и проводят учебные программы, которые позволяют сотруднику освоить все стороны ресторанного бизнеса, подкрепляя теоретические знания практикой.

Деятельность компании началась с открытия восточного ресторана

«Иероглиф», 2001 г.

В течение последних шести лет компания бурно развивалась и на сегодняшний день представлена в двух городах Сибирского региона в следующем составе:

3 – рестораны восточной кухни «Иероглиф», «Васаби»

1 – ресторан авторской кухни «Карт - бланш»

4 – заведения формата фаст-фуд («Токио», «Лос Амигос», «Чизбург»)

1 – демократичный суши-бар «И.понкин».

Компания продолжает развиваться и планирует открыть новые заведения.

1.2 Основные положения работы компании

*Ваша новая работа:*

- у вас появятся новые друзья

- вы научитесь пользоваться различным оборудованием заведения

- добросовестное исполнение обязанностей сделает возможным ваше продвижение по службе

- вы узнаете, как производится контроль качества, ознакомитесь с техникой продаж

- опыт, приобретенный у нас, пригодится вам в будущем

*Наши требования:*

- личные отношения с коллегами приемлемы только в том случае, если они имеют место в нерабочее время и не идут в ущерб вашей работе

- руководство должно быть в курсе всех ваших инцидентов и проблем, влияющих на вашу работу

- возьмите за правило всегда читать доску объявлений. Новые или дополнительные правила могут быть введены только менеджерами

- брать продукцию домой запрещается

*Неявка на работу или опоздание:*

- опоздание или неявка на работу отрицательно сказывается на работе заведения. Мы допускаем, что могут возникнуть ситуации, делающие выход на работу не возможным, но, тем не менее, вы должны постараться свести их к минимуму.

Обычно в большинстве таких случаев руководство может пойти вам навстречу, но неявка на работу без причины и частые опоздания могут повлечь за собой дисциплинарное взыскание.

*Больничные листы:*

- если вы не можете выйти на работу по причине болезни, то необходимо оформить больничный лист с первого дня болезни. В больничном листе необходимо указать место работы, а именно ООО «Иероглиф».

Перед закрытием больничного листа необходимо сообщить менеджеру о дате выхода на работу.

Больничный лист должен быть передан лично в руки администратору.

*График работы:*

- не позднее вторника текущей недели вы подаете график пожеланий на следующую неделю. Администратор постарается учесть ваши пожелания при составлении графика работы.

График работы индивидуален для каждого сотрудника и помещается на доске объявлений не позднее пятницы текущей недели на следующую неделю.

*Регистрация рабочего времени:*

- сотрудник отмечается в листе прихода-ухода, ставит свою подпись после окончания работы. Время прихода и ухода сотрудника контролирует администратор, су-шеф. Это необходимо для учета рабочего времени.

*Правила поведения:*

Недопустимо приходить на работу в состоянии алкогольного или наркотического опьянения, а также приносить наркотики и алкоголь с собой. Курение разрешается только в специально отведенных местах и только при разрешении администратора, су-шефа. Во время час-пика курение и питание запрещены.

Собрание персонала.

Не реже, чем один раз в неделю проводятся собрания в целях обсуждения новых правил, графиков, новых блюд, проблем связанных с работой, и методов, способствующих повышению качества обслуживания гостей, а также проблем касающихся вашего рабочего окружения.

В каждом заведении должна находиться доска объявлений, читая которую, вы сможете получать информацию, касающуюся компании или вашей работы.

*Оплата труда:*

Начальная заработная плата у всех сотрудников одинакова. От качества вашей работы будет зависеть ваша заработная плата.

Заработная плата выдается сотруднику наличными деньгами, с 15 числа каждого месяца.

Оплата больничных листов, а также ежегодных отпусков осуществляется в соответствии с законодательством, т.е. в 100% размере от заработной платы.

*Аттестация сотрудников:*

Руководящий состав периодически проводит аттестацию сотрудников. Цель аттестации: оценить ваши достижения.

Сотрудники включаются в программу аттестации через месяц и далее каждые 3 месяца.

*Обучение:*

Перед тем, как вы станете членом команды, вы пройдете подготовку по овладению навыками работы на рабочих позициях в заведении. Умение выполнять разнообразные функции имеет большое значение, так как от этого зависит ваши квалификация.

С целью овладения опытом и навыками работы вас будут назначать на новые рабочие позиции во время небольших продаж, а в период активного посещения гостями вы будите занимать те рабочие позиции, где вы уже умеете хорошо работать.

# *Форма:*

* Фирменная одежда, установленного образца.
* Обувь - туфли чистые, удобные, темного цвета, без каблука, закрытые.

*Все работники обязаны соблюдать требования СЭС!*

* Санитарную книжку необходимо оформить в течение 3 дней с момента поступления на работу.
* Одежда и форма должны быть выстираны и выглажены.
* Запрещено носить кольца, часы, бижутерию, пользоваться парфюмерией со стойким, резким запахом.
* Запрещено иметь длинные ногти, лечебное покрытие или лак на ногтях.
* Макияж не должен быть вызывающим.
* Волосы должны быть ухоженные, чистые и уложенные, либо заплетены.
* Сотрудник должен иметь опрятный, безупречный внешний вид.

*Правила безопасности:*

При поступлении на работу с вами проводится вводный инструктаж по ТБ. Через 3 месяца будет проводиться первичный инструктаж по ТБ и далее повторный через 6 месяцев.

Правила безопасности наряду с санитарными нормами должны соблюдаться всеми сотрудниками.

*В чрезвычайных ситуациях, при несчастных случаях:*

- нужно немедленно поставить в известность вашего администратора, су-шефа и директора.

Если вы поранились или ушиблись во время работы, немедленно сообщите об этом администратору, су-шефу, даже если рана или ушиб покажутся вам незначительными.

В случае ранений или ушибов полученных гостями во время посещения заведения или около нее, попросите его остаться на месте, после чего немедленно позовите администратора. Он примет соответствующие меры.

*В случае пожара*:

- используйте имеющиеся в заведении огнетушители. Вы должны знать их местонахождение. Если вы уверены, то сможете потушить пожар - действуйте. Но не при каких обстоятельствах не рискуйте жизнью во время тушения пожара.

*Техника безопасности на раздаче:*

- Используйте только сухие тряпки и полотенца, чтобы держать горячую посуду.

- Никогда не работайте с оборудованием, которому вы не обучены

- Обо всех неисправностях оборудования сообщите администратору, су-шефу.

- Пол должен быть чистым и сухим. Если вы что-то уронили или пролили, или видите жидкость или пищу на полу, немедленно вытрите или уберите их с пола.

*Дисциплина.*

* Улыбка на лице, доброжелательное выражение лица облегчают обслуживание. Домашние проблемы должны остаться за порогом предприятия.
* Стоять в зале в "режиме ожидания", (всегда лицом к залу, поворот корпуса не более 45 градусов, руки в свободном положении, не сложены на груди). Сидеть запрещено.
* Запрещено разговаривать на отвлеченные, личные темы.
* Недопустимо во время рабочего дня жевать жвачку, зевать, щелкать семечки, пить, и есть, поправлять одежду.
* Обедать в порядке очередности, в специально отведенном месте (запрещено питание в зале).
* Запрещено покидать рабочее место без предварительной договоренности с администратором. Все «подмены» необходимо согласовывать с администратором, су-шефом.
* Для курящих сотрудников существует общее правило: ”Курение в строго установленное время и в строго установленном месте”. В часы наплыва посетителей отлучаться на перекур запрещено.
* Запрещено выходить в зал и общаться с друзьями и знакомыми, покидая свое рабочее место.
* Работники обязаны следить за сохранностью, чистотой вверенного им имущества.
* В нерабочее время сотрудники не имеют права появляться без рабочей формы на кухне и в подсобных помещениях.
* Не допускается появление посторонних людей в служебных помещениях.

*Дисциплинарная политика:*

Мы надеемся, что каждый сотрудник будет вести себя в соответствии с нашей дисциплинарной политикой. В случае нарушения дисциплины, будет применяться система взысканий.

Перед тем, как той или иной сотрудник будет подвергнут дисциплинарному взысканию, он вправе представить свою версию происшедшего и доводы в сою защиту. Если сотрудник не согласен с вынесенным решением, он вправе требовать его пересмотра.

Взыскания:

В случае применения системы взысканий по отношению к сотруднику учитываются следующие аспекты:

Степень серьезности происшедшего инцидента, обстоятельства, вследствие которых он произошел, характеристика сотрудника по результатам всего срока работы в компании, наличие прежних случаев взысканий по отношению к конкретному сотруднику. Сотрудник имеет право предъявить доводы, объясняющие или оправдывающие его поведение, и только после этого будет принято решение о целесообразности применения наказания.

Нарушение рабочего порядка могут повлечь за собой:

*Устное предупреждение*

*Письменное замечание*

*Письменный выговор*

*Увольнение*

В качестве примеров приводятся случаи, которые могут повлечь за собой взыскание:

*Применение нецензурных выражений*

*Невыполнение должностных инструкций*

*Материальные убытки, понесенные рестораном или гостем, возникшие в результате невнимательности сотрудника*

*Опоздание на работу*

*Уход с рабочего места без разрешения*

*Занятия во время работы делами, не относящимися к вашей работе*

*Нарушение технологического процесса*

*Не соблюдение норм гигиены*

*Нарушение правил безопасности*

*Курение без разрешения или в не предназначенных для этого местах.*

*Нахождение в служебных помещениях в нерабочее время.*

*Уход за основным оборудованием:*

Вентиляционная система – расположена прямо над печами, втягивает воздух через металлические фильтры, которые следует чистить каждую неделю.

Следует ежедневно проверять герметичность прокладки на дверях холодильников.

Холодильники и мармиты следует мыть смешанным раствором из пищевой соды и уксуса (на 1 литр воды 10 грамм уксуса и столовая ложка соды). Не рекомендуется применение моющих средств т.к они могут портить вкус продуктов.

Кофе-машина чистится по инструкции.

Должностная инструкция

*Общие положения*

Официант относится к категории обслуживающего персонала.

Официант непосредственно подчиняется администратору подразделения.

Назначение на должность официанта, а так же освобождение от нее производится приказом директора по представлению администратора.

Официант должен знать:

Структуру и штат предприятия.

Нормативные и другие документы по оказанию услуг общественного питания, санитарные нормы и правила.

Стандарты работы официантов, правила и технические приемы обслуживания гостей, основные правила этикета, правила сервировки стола.

Ассортимент, цены реализуемой продукции, кулинарную характеристику, технологию приготовления блюд, напитков, кондитерских изделий, их отличительные особенности.

Правила и очередность подачи блюд, напитков, кондитерских изделий, требования к их оформлению и температуре подачи.

Виды и назначения посуды (стеклянной, столовой), приборов, применяемых при обслуживании гостей.

Правила личной гигиены.

Правила эксплуатации контрольно-кассовых аппаратов, порядок оформления счетов и расчета гостей.

Правила и нормы охраны труда, пожарной и электробезопасности.

Культуру и этику общения.

Правила внутреннего трудового распорядка.

Личностные качества необходимые для выполнения должностных обязанностей официанта:

* высокие коммуникативные навыки,
* работоспособность,
* творческий подход,
* умение работать в команде.

Официант руководствуется:

Действующим законодательством.

Правилами внутреннего трудового распорядка.

Настоящей должностной инструкцией.

На время отсутствия официанта (отпуск, болезнь и т.п.) его обязанности исполняет лицо, назначенное приказом директора, по представлению администратора, которое несет ответственность за их надлежащее выполнение.

Функции

Обслуживание гостей в соответствии со стандартами и правилами, установленными в компании.

Должностные обязанности

Официант:

- четко соблюдать трудовую дисциплину, соблюдать рабочий график.

- своевременно подготавливать предприятие к открытию/закрытию, соблюдая существующие правила, осуществлять контроль над состоянием зала в течение рабочего дня.

- знать и уметь применять на практике правила и технические приемы обслуживания потребителей, основные правила этикета, правила сервировки стола.

- приветствовать (встречать) гостей, соблюдать правильность приема и подачи заказа, рекомендовать новинки меню.

- знать характеристики блюд и напитков, уметь предложить их потребителю и предоставить краткую информацию о них в процессе обслуживания.

- знать правила эксплуатации контрольно-кассовых аппаратов, порядок оформления счетов и расчета по ним с гостями.

- заносить в r-keeper все заказы, рассчитывать гостей только c выдачей «погашенного» чека и сдачи.

- соблюдать правила пожарной безопасности и охраны труда.

- бережно относиться к подотчетным материальным ценностям: оборудованию, посуде, инвентарю и т.д.

- принимать участие в инвентаризациях.

- принимать участие в генеральных уборках.

- незамедлительно сообщать администратору о поломках мебели, оборудования и т.д.

- своевременно проходить медицинское освидетельствование согласно нормам, установленным СЭС.

- докладывать обо всех выявленных недостатках и нарушениях в пределах своей компетенции.

- доводить до администратора информацию о пожеланиях и отзывах гостей.

- участвовать в собраниях персонала.

- выполнять разовые поручения руководителя, связанные с производственным процессом.

- участвовать в плановых генеральных уборках.

Права

Официант имеет право:

Знакомиться с документами, определяющими его права и обязанности по занимаемой должности.

Вносить на рассмотрение руководства предложения по усовершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей инструкцией обязанностями.

В пределах своей компетенции сообщать вышестоящему руководству обо всех выявленных в процессе осуществления должностных обязанностей недостатках в деятельности предприятия и вносить предложения по их устранению.

Принимать решения в пределах своей компетенции.

Взаимодействовать со всеми службами /сотрудниками предприятия по служебным вопросам.

Требовать от руководства предприятия создания нормальных условий, необходимых для исполнения должностных обязанностей.

Знакомиться с документами, определяющими его права и обязанности по занимаемой должности, критерии оценки качества исполнения должностных обязанностей.

Должностная инструкция может быть пересмотрена в случае:

Изменения трудового законодательства.

Изменения Правил внутреннего трудового распорядка.

В связи с изменением организационных или технологических условий труда на предприятии.

В случае производственной необходимости, определенной трудовым законодательством РФ.

Ответственность

Официант несет ответственность:

За неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей инструкцией, - в пределах определенных действующим трудовым законодательством РФ.

За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, - в пределах определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством РФ.

За причинение материального ущерба – в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством РФ.

За необеспечение сохранности товарно-материальных ценностей

За качественное, бесперебойное и эффективное обслуживание гостей.

За разглашение информации, ставшей ему известной в результате исполнения своих должностных обязанностей: методик, процессов, материалов, руководств, финансовой информации, процессов обучения и спецификаций продуктов, - в пределах определенных действующим трудовым законодательством РФ.

За невыполнение правил внутреннего трудового распорядка, - в пределах определенных действующим трудовым законодательством РФ.

За несоблюдение правил и норм охраны труда и противопожарной безопасности, - в пределах определенных действующим трудовым законодательством РФ.

*Презентация*

* Сохраняйте приветливое выражение лица. Говорите громко, четко, внятно, следите за тоном Вашего голоса - он должен быть доброжелательным, располагающим и одновременно энергичным, уверенным.
* Рекламируйте каждое блюдо так, чтобы у гостя не оставалось сомнений в необходимости выбора этого блюда. Старайтесь оказать реальную помощь в выборе, давая кулинарную характеристику блюд, что лучше выбрать, что с чем сочетается и т.д.
* Обязательно предложите новинки и скажите о них несколько теплых слов.
* Для ускорения обслуживания необходимо хорошо ориентироваться в ценовых категориях, знать разбивку ассортимента по ценовым категориям, знать другие характеристики блюд – состав, масса, способ приготовления.
* Не отвлекайтесь при обслуживании гостя. Внимание, уважение и расторопность - ваш главный инструмент в работе.
* При необходимости (усилении) продажи определенного блюда, перечисляйте ассортимент таким образом, чтобы блюдо, которое Вам необходимо продать прозвучало первым, либо последним. « Вам греческий, оливье,»Цезарь» …?» Память человека устроена таким образом, что запоминается либо первое, либо последнее.
* Старайтесь красочно и «вкусно» описать блюдо.«Очень оригинальное сочетание сыра с курицей и мексиканским соусом. При подаче сыр плавится, и вкус становится очень нежным». « Благодаря приготовлению рола на гриле, вкус блюда становится неповторимым»

### *Индивидуальный подход*

* Ориентируйтесь на состояние гостя, гибко выбирайте соответствующую манеру общения с ним.
* Индивидуально подходите к гостю - «Давайте помогу вам выбрать! Вы предпочитаете мясо, курицу или рыбу?», «Вам ролы горячие или обычные?», «Хотите попробовать блюдо, приготовленное на сковороде?». При заминке гостя начинайте рекламировать блюда – «У нас очень вкусные … Давайте блюдам привлекательные характеристики, так, чтобы их немедленно хотелось попробовать.
* Старайтесь предвосхищать просьбы гостя. Предлагайте и рекламируйте блюда, не дожидаясь вопросов, предположите, что могло бы заинтересовать гостя.
* Если гость постоянный - покажите, что Вы его помните. Дополнительное внимание постоянным гостям можно выразить улыбкой, жестом, особым приветствием.

#### *Командная работа*

* Четко соблюдайте разделение функций и зон обслуживания, но не забывайте, что вы работаете в команде. Будьте готовы прийти на помощь вашему коллеге, подсказать, прорекламировать дополнительно меню.
* Держите в поле внимания действия и слова Вашего коллеги.
* Если ваш коллега пошел покушать - постарайтесь совместить свою станцию и его.
* Оформляйте блюдо таким образом, чтобы прослеживалось четкое визуальное разделение порций, соуса и других различных добавок.

### *Рекомендации по поведению в некоторых ситуациях*

*Если Вы обслуживаете гостя, и к Вам обращается другой гость, обязательно отреагируйте на реплику: «Одну минуту, пожалуйста!», затем, продолжите обслуживание первого гостя.*

* *Если Вы ошиблись или забыли что-либо сделать - обязательно извинитесь перед гостем, и в максимально короткий срок исправьте ситуацию.*
* *Если продукция не соответствует стандартам, то сообщите об этом вашему руководителю и отложите продукт в сторону.*
* *Если гость хочет заказать блюдо, без какого-нибудь ингредиента, то сообщите об этом сотрудникам кухни, как специальный заказ.*
* *Если гость уронил какое-либо блюдо, то предупредите гостя, что блюдо вы замените и обязательно сообщите об этом руководителю.*
* *Если гость просит заменить некачественное блюдо, выясните причину недовольства и пригласите администратора. Сделайте это быстро и без раздражения, постарайтесь погасить назревающий конфликт и не привлечь большого внимания со стороны других посетителей.*
* *Если у Вас нет гостей, то не стойте, а готовьте Ваше рабочее место:*

*- пополняйте запасы салфеток*

*-протрите оборудование, раздачу*

*-помогите выполнить заказ вашему коллеге.*

Глава 2.Стандарты сотрудников предприятия

2.1 Стандарты работы поваров

*Требования, предъявляемые к внешнему виду персонала:*

* Правила личной гигиены, фирменная одежда:
* оставлять верхнюю одежду, обувь, головной убор, личные вещи в гардеробной;
* перед началом работы тщательно мыть руки с мылом, надевать чистую санитарную одежду, подбирать волосы под головной убор;
* работать в чистой фирменной одежде, менять ее по мере загрязнения;
* при появлении признаков простудного заболевания или кишечной дисфункции, а также нагноений, порезов, ожогов сообщать администрации и обращаться в медицинское учреждение для лечения;
* не курить, не принимать пищу на рабочем месте, не пить, не выражаться не цензурной бранью;
* Не носить ювелирные украшения, часы и другие предметы, коротко стричь ногти, не покрывать их лаком, не застегивать спецодежду булавками;
* при поступлении на работу проходить медицинские осмотры, профессиональную гигиеническую аттестацию в установленном порядке, иметь медицинскую книжку;

*Порядок, дисциплина:*

- соблюдать дисциплину (приходить на работу вовремя, находиться на рабочем месте в течение рабочей смены, соблюдать график отлучек, соблюдать график выхода на работу, покидать рабочее место только по окончании рабочей смены);

- работать командно (при возникновении большого количества заказов помогать друг другу на сложных участках);

- руководствоваться в своей деятельности должностными инструкциями и настоящими стандартами, выполнять распоряжения зав.производством, менеджера ресторана, менеджера смены, способствующие повышению качества и эффективности функционирования ресторана;

* посещать тренинги и другие обучающие мероприятия, проводимые компанией;
* быть вежливым и приятным в общении с гостями;

*Чистота, соблюдение санитарных требований:*

- ежемесячно участвовать в проведении генеральной уборки (санитарный день);

* технологическое оборудование, инвентарь, посуда, тара выполняются из материалов, разрешенных органами и учреждениями госсанэпидслужбы в установленном порядке.
* При разработке технологического оборудования исключается возможность контакта сырых и готовых к употреблению продуктов.
* санитарная обработка технологического оборудования проводится по мере его загрязнения и по окончании работы. Производственные столы в конце работы тщательно моются с применением моющих и дезинфицирующих средств, промываются горячей водой при температуре 40-50 С и насухо вытираются чистой тканью.
* в целях предупреждения инфекционных заболеваний разделочный инвентарь закрепляется за каждым цехом и имеет специальную маркировку. Разделочные доски и ножи маркируются в соответствии с обрабатываемым на них продуктом:

«СМ»- сырое мясо, «ВМ»- вареное мясо, «СР»-сырая рыба, «СО»- сырые овощи, «ВР»- вареная рыба, «ВО»- вареные овощи, «МГ»- мясная гастрономия, «Зелень», «КО»- квашенные овощи, «Сельдь», «Х»-хлеб, «РГ»- рыбная гастрономия.

* после каждой технологической операции разделочный инвентарь (ножи, доски и др.) подвергают санитарной обработке: механической очистке, мытью горячей водой с моющими средствами, ополаскиванию проточной водой. Хранят инвентарь в специально отведенном месте. Доски разделочные хранятся в вертикальном положении. Ножи хранятся в специально отведенном месте, сухие.
* для приготовления и хранения готовой пищи рекомендуется использовать посуду из нержавеющей стали. Алюминиевая и дюралюминиевая посуда используется только для приготовления и кратковременного хранения пищи. Посуду с трещинами, сколами, отбитыми краями, деформированную, с поврежденной эмалью не используют.
* полуфабрикаты и готовая продукция хранится в закрытых контейнерах. Обязательно промаркированных с указанием наименованием продукта, даты приготовления. Хранится готовая продукция и полуфабрикаты с установленными условиями хранения. Условия хранения казаны дополнительно.

-мытье кухонной продукции производится в двухсекционных ваннах следующего порядка: - механическая очистка от остатков пищи;

- мытье щетками в воде с температурой не ниже 40 градусов с добавлением моющих средств;

- ополаскивание проточной водой с температурой не ниже 65 градусов;

- просушивание в опрокинутом виде на решетчатых полках, стеллажах.

- чистые кухонную посуду и инвентарь хранят на стеллажах на высоте не менее 0,5 м от пола.

- щетки для мытья посуды после окончания работы очищают, замачивают в горячей воде при температуре не ниже 45 градусов с добавлением моющих средств, дезинфицируют или кипятят, промывают проточной водой, затем просушивают и хранят в специально выделенном месте. Щетки с наличием плесени и видимых загрязнений, а также губчатый материал, качественная обработка которого невозможна, не используют.

-в моечных отделениях вывешивают инструкции о правилах мытья посуды и инвентаря с указанием концентраций и объемов применяемых моющих и дезинфицирующих средств.

- поступающее в организации продовольственное сырье и пищевые продукты должны соответствовать требованиям нормативной и технической документации и сопровождаться документами, подтверждающими их качество и безопасность и находиться в исправной, чистой таре.

- для предотвращения возникновения и распространения инфекционных заболеваний в организации запрещается принимать: - продовольственное сырье и пищевые продукты без документов, подтверждающих их качество и безопасность;

-мясо, субпродукты, рыбу, раков, сельскохозяйственную птицу без ветеринарного свидетельства;

- непотрошеную птицу;

-яйца с загрязненной скорлупой, с насечкой, «тек», «бой», утиные и гусиные яйца.

- консервы с нарушением герметичности банок, бомбажные, банки с ржавчиной, без этикеток;

-овощи и фрукты с наличием плесени и признаками гнили;

-пищевые продукты с истекшими сроками годности и признаками недоброкачественности;

-продукцию домашнего приготовления.

- продукцию следует хранить в таре производителя (ящики,банки) при необходимости перекладывают в чистую, промаркированную в соответствии с видом продукта производственную тару.

-продукты следует хранить согласно принятой классификации по видам продукции: сухие (мука, сахар, крупа, макаронные изделия и др.); хлеб; мясные, рыбные; молочно-жировые; гастрономические; овощи и фрукты. Сырье и готовые продукты следует хранить в отдельных холодильных камерах. В небольших организациях, имеющих одну холодильную камеру, а также в камере суточного запаса продуктов допускается их совместное кратковременное хранение с соблюдением условий товарного соседства (на отдельных полках, стеллажах). При хранении пищевых продуктов необходимо соблюдать правила товарного соседства, нормы складирования, сроки годности и условия хранения. Продукты, имеющие специфический запах (специи, сельдь), следует хранить отдельно от продуктов, воспринимающих посторонние запахи (масло сливочное, сыр, яйцо, чай, соль, сахар и др.).

- крупные сыры хранят без тары на чистых стеллажах. При укладке сыров один на другой между ними прокладывают картон. Мелкие сыры хранят в потребительской таре на полках или стеллажах. Готовые мясопродукты колбасы, окорока, сосиски хранят в таре поставщика или производителя.

- яйцо хранят в коробках на подтоварниках в сухих прохладных помещениях.

- макаронные изделия, сахар, соль хранят в таре поставщика на стеллажах или подтоварниках. Чай и кофе хранят в сухих проветриваемых помещениях. Хлеб хранят на стеллажах в шкафах. Для хранения хлеба рекомендуется выделить отдельное место. Ржаной и пшеничный хлеб хранят раздельно.

- картофель и корнеплоды хранят в сухом помещении, капусту на отдельных стеллажах, в ларях. Плоды и зелень хранят в ящиках в прохладном месте при температуре не выше 12С.

- замороженные овощи, плоды, ягоды хранят в таре поставщика в низкотемпературных холодильных камерах.

- маркировочный ярлык каждого тарного места с указанием срока годности данного вида продукции следует сохранять до полного использования продукта.

*Технологические стандарты:*

* принимать заказы на блюда и максимально быстро качественно готовить блюда по заказу из зала;

- соблюдать последовательность технологического процесса приготовления продукции, режимы механической и тепловой обработки продукции, температурный режим. При приготовлении блюд, кулинарных изделий необходимо строго соблюдать поточность технологических процессов. Организация должна иметь санитарно-эпидемиологическое заключение органов и учреждений госсанэпидслужбы с указанием в нем ассортимента выпускаемой продукции.

- продукция готовится партиями по мере ее спроса и реализации. Обработка сырых и готовых продуктов производится раздельно в специально оборудованных цехах. Мясо размораживается в мясном цехе на производственных столах. Допускается размораживание мяса в СВЧ-печах по указанным в их паспортах режимам.

- мясной фарш хранят не более 6 ч при температуре от +2 до +4 град.С. При отсутствии холода хранение фарша запрещается.

- рыбу размораживает на воздухе или в холодной воде с температурой не выше +12 град.С из расчета 2 л на 1 кг рыбы. Для сокращения потерь минеральных веществ в воду рекомендуется добавлять соль из расчета 7-10 гр на 1 л. Не рекомендуется размораживать в воде рыбное филе. Нельзя размораживать в воде рыбу осетровых, лососевых пород.

- салаты, винегреты в незаправленном виде хранят при температуре +4-2 град.С не более 6 ч. Заправлять салаты и винегреты следует непосредственно перед отпуском.

- при жарке изделий во фритюре рекомендуется использовать специализированное оборудование, не требующее дополнительного добавления фритюрных жиров. Производится производственный контроль качества фритюрных жиров. Ежедневно до начала и по окончании жарки проверяют качество фритюра по органолиптическим показателям: вкусу, запаху, цвету ведется журнал по использованию фритюрных жиров. При наличии резкого, неприятного запаха, горького, вызывающего неприятное ощущение, першения, привкуса и значительного потемнения дальнейшего использование фритюра не допускается. После 6-7 ч жарки жир сливают из фритюрницы, фритюрницу тщательно очищают от крошек, пригаров жира и крахмала. Остаток жира отстаивается не менее 4 ч, отделяя от осадка, затем после органолептической оценки используют с новой порцией жира для дальнейшей жарки. Осадок утилизируют. Повторное использование фритюра для жарки допускается только при условии его доброкачественности по органолептическим показателям и степени термического окисления. Фритюрный жир не пригоден для дальнейшего использования в следующих случаях:

-когда по органолептическим показателям установлена недоброкачественность фритюра и оценка дана ниже «удовлетворительно»;

-когда органолептическая оценка фритюра не ниже «удовлетворительно», но степень термического окисления выше предельно допустимых значений;

-когда содержание вторичных продуктов окисления выше 1%.

Фритюр, не пригодный для дальнейшего использования, подлежит сдаче на промышленную переработку.

- обработка яйца, используемого для приготовления блюд, осуществляется в отведенном месте в специальных промаркированных емкостях в следующей последовательности: теплым 1-2% раствором кальцинированной соды, 0,5%-ным раствором хлорамина или другими разрешенными для этих целей моющим и дезинфицирующим средствами, после чего ополаскивают холодной проточной водой. Чистое яйцо выкладывают в чистую, промаркированную посуду. Хранение необработанных яиц в кассетах, коробах в производственных цехах не допускается.

- очищенные картофель, корнеплоды и другие овощи во избежание потемнения, высушивания рекомендуется хранить в холодной воде не более 2 ч. Сырые овощи и зелень, предназначенные для приготовления холодных закусок без последующей термической обработки, рекомендуется выдерживать в 3%- ном растворе уксусной кислоты или 10%-ном растворе поваренной соли в течение 10 мин. С последующим ополаскиванием проточной водой.

- промывка гарниров осуществляется только горячей кипяченой водой.

- ежедневно проводится оценка качества полуфабрикатов, блюд и кулинарных изделий. При этом указывается время приготовления продукта, его наименование, результаты органолептической оценки, включая оценку степени готовности, время разрешения на раздачу продукции, ФИО изготовителя продукции, ФИО проводившего органолептическую оценку. Ведется бракеражный журнал. Дополнительно на предприятии ведется гнойничковый журнал и санитарный или журнал контроля. Все журналы заполняются по форме.

- горячие блюда (супы, соусы, напитки) при раздаче должны иметь температуру не ниже 75 град.С, вторые блюда и гарниры-не ниже 65 град.С, холодные супы, напитки – не выше 14 град.С.

- готовые первые и вторые блюда могут находится на мармите или горячей плите не более 2-3 ч с момента изготовления. Салаты, венегреты, гастрономические продукты, другие холодные блюда и напитки должны выставляться в порционированном виде в охлажденный прилавок-витрину и реализовываться в течение одного часа.

- в исключительных случаях с обязательной отметкой, оставшуюся пищу необходимо охладить и хранить при температуре +4/-2 град.С не более 18 ч. Перед реализацией охлажденная пища дегустируется, после чего вновь подвергается тепловой обработке с повторной дегустацией. Срок реализации пищи после повторного тепловой обработки не должен превышать одного часа. Свежеприготовленная пища не должна смешиваться с остатками от предыдущего дня.

- все блюда приготовленные на предприятии должны соответствовать требованиям. Готовятся блюда только по технологическим картам где указаны: наименование и закладка сырья и технология приготовления. Технологические карты обязательно заверены директором организации, технологом и бухгалтером-калькулятором.

-обеспечивать постоянное соответствие ассортимента блюд указанного в меню, (наличие блюд, заготовок, сырья и т.д.)

- все блюда приготовленные на предприятии должны соответствовать требованиям. Готовятся блюда только по технологическим картам где указаны: наименование и закладка сырья и технология приготовления. Технологические карты обязательно заверены директором организации, технологом и бухгалтером-калькулятором.

* отслеживать качество ингредиентов, использующихся для приготовления, сроков годности;
* соблюдать нормы вложений в блюда согласно нормативной документации (технологические карты);
* отслеживать качество продукции на выходе;
* строго соблюдать выход готовых блюд, согласно указанному в карте и в меню;
* строго соблюдать условия и сроки хранения сырья, полуфабрикатов и готовых блюд (срок реализации, товарное соседство);
* использовать инвентарь, согласно, маркировки;
* по решению комиссии в составе зав. производством, менеджера ресторана продлять срок реализации в случае, когда срок хранения полуфабрикатов или готовой продукции истек, но продукция по всем органолептическим характеристикам (цвет, вкус, запах) доброкачественна;
* списывать недоброкачественную продукцию с истекшим сроком реализации в установленном порядке;
* знать и соблюдать правила работы на всех видах оборудования, следить за его исправностью и сохранностью;
* своевременно делать заявку на продукты и полуфабрикаты совместно с менеджером;
* перевешивать, пересчитывать поступившие продукты и полуфабрикаты и делать запись в специальном журнале.

2.2 Стандарты работы официантов

Стандарты деятельности используются без указания менеджеров и включают в себя:

*Требования, предъявляемые к внешнему виду персонала:*

* *Фирменная одежда*

- носить фирменную одежду: фартук, рубашка, темные брюки, бейдж.

* *Опрятность аккуратность*

- следить за видом фирменной одежды: чистая, отглаженная, не класть посторонние предметы в карманы, кроме блокнота, ручки и открывашки для бутылок

- не носить одежду, нарушающую цветовую гамму, фирменный стиль: брюки не ярких цветов, без вышивки, аппликаций (не носить шорты, бриджи и т.д.), однотонные носки, закрытая обувь на низком каблуке (не носить домашнюю, пляжную обувь, обувь на высоком каблуке, платформе);

- следить за аккуратностью прически, чистотой волос, волосы должны быть прибраны;

- использовать неброский макияж;

* *Требования СЭС*

- не носить ювелирные украшения: цепи, серьги, кольца и т.д.

- следить за гигиеной рук (тщательно мыть с мылом несколько раз в день), обязательно наличие маникюра, не покрывать ногти лаком, недопустимо наращивание ногтей;

- иметь санитарную книжку, своевременно проходить санитарную подготовку и обучение;

- не поправлять макияж, не касаться лица, прически, работая с продуктами питания, находясь в клиентской зоне;

1. *Порядок, дисциплина:*

- соблюдать технику безопасности;

- соблюдать дисциплину, рабочий распорядок (приходить на работу вовремя, заранее уведомлять о невыходе на смену с поиском человека себе на замену, находиться на рабочем месте в течение рабочей смены, соблюдать график отлучек, покидать рабочее место только по окончании рабочей смены);

- работать командно (при возникновении большого количества заказов помогать друг другу на сложных участках);

- руководствоваться в своей деятельности должностными обязанностями и настоящими стандартами, выполнять распоряжения менеджера ресторана, менеджера смены;

- посещать тренинги и другие обучающие мероприятия, проводимые компанией.

- не пить, не есть, не отвлекаться на посторонние разговоры в гостевой зоне;

- личные мобильные телефоны ставить в режим вибрации и не использовать в гостевой зоне.

- не использовать служебный телефон в личных целях;

* работать по списку задач, осуществляя уборку помещений, зала и т.д.
1. *Чистота, соблюдение санитарных требований:*
* *Стандарты приготовления зала к работе и уборки*

- хлебница чистая без посторонних запахов, хлеб свежий и нарезанный;

- следить за чистотой бутылочек для кетчупа и горчицы и качеством этих добавок;

- следить за наличием перца, соли, зубочисток, салфеток;

- использовать в работе только чистую, целую, натертую посуду (приборы, стекло);

- убирать посуду с использованием разноса;

- мусор с пола собирать только в савок, не носить в руках через весь зал;

- перед началом смены готовить зал к работе: мыть столы и кресла с моющими средствами, в течение смены протирать столы и сиденья после каждого гостя, в конце смены убирать зал, готовить к следующей смене;

- следить за чистотой тряпок, используемых в работе;

- следить за чистотой в холодильниках, правильностью расставления в них напитков и поддержанием ассортимента;

- протирать бутылки и баночки с напитками перед составлением их в холодильник.

* *Санитарные правила, поддержание чистоты в течение смены*

- ежемесячно участвовать в проведении генеральной уборки (санитарный день);

- соблюдать порядок на рабочем месте, следить за чистотой столов, кресел, пола, дверей, стекол, зеркал, барной стойки, барных стульев

- осуществлять уборку в начале, конце смены, поддерживать чистоту в течение смены;

- в конце смены обрабатывать все оборудование и инвентарь с помощью дезинфицирующего раствора, и других средств гигиены.

1. *Клиентский сервис:*

*Правила и быстрота обслуживания*

- встречая гостя, улыбаться, приветствовать словами: здравствуйте, добрый утро/ день/ вечер, проходите, присаживайтесь. Общаться с гостем нужно легко и непринужденно. Постоянных клиентов можно спросить как дела, как настроение.

Следует помнить, что искусство ведения маленькой беседы с гостем особенно важно для официантов. встретить гостя у входа, пригласить присесть за свободный столик (если есть выбор, спросить, где бы он хотел присесть) - проводить гостя за стол, сразу подать меню и помнить, что обслуживание (подача меню, подача блюд и напитков и т.д.) всегда начинается с женщин. Если за столом только женщины, то обслуживание начинается со старшей из них по возрасту – это касается и мужчин, когда за столом присутствуют дети, в этом случае обслуживание начинается с них. Хозяин стола всегда обслуживается последним;

- тут же не отходя от стола, официант должен спросить, что гостю принести из напитков, пока он будет определяться с заказом;

- знать меню, ингредиенты и компоненты блюд и напитков, их основные характеристики, “тёплые слова”, выход порции (гр), способ приготовления, цены;

- знать, что дополнительно можно посоветовать к этому блюду;

- ценность заказанного блюда. Например: “Самая большая порция в городе!”, “Очень популярное блюдо”, “Я сама пока его не пробовала, но все мои гости очень хвалят это блюдо”, “Довольно щедрая порция для одного, но достаточная, чтобы разделить на двоих”, “Этой порции хватит на целую компанию!”

- какие преимущества гость получит, заказав блюдо. Например: “Стаканчик свежеважатого сока, отличный кофе, холодное пиво скрасит ожидание и заострит Ваш аппетит как раз к подаче горячего”

- активно предлагать десерты, подчеркивая их ценность и уникальность, например: «Только у нас вы можете попробовать …………..!», «Попробуйте наши фирменные …………………».

*Обслуживание гостя*

- принести сразу напиток (аперитив). Заказ на напитки должен выполняться настолько быстро, на сколько это возможно (1-2 минуты), гость должен пить их в тот момент, когда читает меню, выбирая блюда.

*-* после того, как официант принес и поставил аперитив на стол, он должен предложить помощь в выборе блюд и напитков, обратить внимание гостей на особенные блюда и блюда дня. При отрицательном ответе гостей официант должен отойти от стола, не выпуская этот стол из поля своего внимания. Очень важно поддерживать зрительный контакт с гостями. Как только официант видит, что гости готовы сделать заказ, он должен подойти и принять заказ.Предлагает повторно заказать напитки.

- если же гости попросили помощь официанта в выборе блюда, то официант помогает гостям принять решение. При этом официант должен помнить, что от него требуется, чтобы он был хорошим продавцом, т.е. предлагать и описывать специальные блюда, называть самые популярные или те, которые ему больше нравятся, отвечать на все вопросы гостей;

- после принятия основного заказа официанту необходимо предложить гостям салат, супы, если их не было в заказе, записать его и повторить гостю, сообщить, как долго будет готовиться блюдо и если заказано, несколько блюд и напитков, спрашивать в каком порядке их подавать, забрать у гостей меню, предложив оставить один экземпляр;

- если гость не высказывает других предпочтений, то рекомендуется придерживаться общепринятого порядка подачи блюд: салат, суп, горячее, десерт

- сразу отдать заказ в устной форме поварам, выполнить заказ на напитки самой или с помощью менеджера смены, затем отнести напитки, а потом, внеся заказ в компьютер;

- внеся заказ в компьютер, официант должен предупредить кухню о том, что необходимо сделать сразу, а что через некоторый промежуток времени, либо забивать блюда по очерёдности с промежутком времени;

- досервировать стол в соответствии с заказом (приборы………………, салфетки)

- периодически подходить к гостям, чтобы поинтересоваться, все ли в порядке, всё ли нравиться, что им ещё принести; если во время приема пищи у гостя закончился напиток, то обязательно предложить еще;

- после основного блюда предложить десерт,…….., если их не было в заказе;

- исключить из лексикона слова «нет», «невозможно», «нельзя», если это не противоречит правилам предприятия

- говорить отчетливо, громко;

- быстро двигаться, убирать посуду с использованием разноса, протирать каждый стол и кресла после каждого гостя;

- убирать грязную посуду, салфетки, спрашивая у гостей разрешение, убрать со стола, но когда тарелка и стакан уже пустые и отодвинуты на край стола, то нужно убрать, не спрашивая разрешения, если же официанту невозможно дотянуться до грязной посуды и салфеток – попросить гостя подать грязную посуду;

- вытирать столы, когда на столе крошки, если это не помешает гостям и после ухода гостей;

- перед подачей каждого блюда официант должен обязательно убрать со стола грязную посуду и приборы, досервировать стол необходимыми приборами, предложить напиток. Если в стакане, бокале осталось ¼, то следует предложить такой же напиток или другой;

- если за столом сидит несколько человек, то заказы необходимо приносить одновременно, никто не должен сидеть без блюда, в то время как сидящие с ним за столиком уже что-то едят (если заказов очень много, то сначала приносят заказ ребенку, девушке и т. д.)

- ставя заказ на стол гостю, необходимо произнести название принесённого блюда и пожелать приятного аппетита. После подачи блюд, спустя некоторое время официант должен подходить к гостям и поинтересоваться нравится ли блюдо.;

- по желанию гостя принести счет, рассчитав гостя, обязательно принести чек и сдачу;

- проводить гостя, спросить все ли ему понравилось и пригласить прийти к нам еще раз, не забывая говорить, как мы работаем, если гость был один, то пригласить его с компанией друзей.

«Всего доброго, приходите к нам еще, не забывайте, что мы работаем

«Мы рады видеть вас всегда в нашем ………………..».

«Спасибо, что посетили нас, желаем вам всего доброго»

«Нам всегда приятно, когда вы бываете у нас (для постоянных гостей)»

* *Вежливость по отношению к гостю*

- общаться с гостями следует вежливо и внимательно, но при этом весело и непринужденно, с улыбкой обращаться ко всем гостям, отвечать на возникающие вопросы.

- по возможности надо вступать с гостями в беседу о блюдах, о погоде, о том, как им у нас нравится, с гостями города иностранцами о том, как им нравится город и т.д. Это особенно важно при общении с постоянными гостями, их необходимо всегда узнавать, спрашивать «Как дела?», «Как у Вас сегодня дела?», «Что нового?», «Что будете сегодня?» «Что бы Вы хотели, сегодня попробовать?», «Вам, как обычно ?».

- проявлять гибкость по отношению к гостям, избегать конфликтов, обязательно ставить в известность менеджеров обо всех происшествиях с гостями и т.д.;

* *Режим ожидания*

- во время нахождения в зале официанту запрещается: вести посторонние разговоры, пользоваться жевательной резинкой, сидеть, есть, пить, курить, приводить себя в порядок, держать руки в карманах, стоять, облокотившись или опираясь на стол. Принимая заказ соблюдать дистанцию, не облокачиваться на стол, за которым сидит гость, не ставить разнос с грязной посудой на стол. Жесты (быстрые, плавные). Походка (быстрая, легкая, не бегать, не шаркать ногами при ходьбе);

2.3 Стандарты работы барменов

*Требования, предъявляемые к внешнему виду персонала:*

* *Фирменная одежда*

- носить фирменную одежду: фартук, рубашка, темные брюки, бейдж, бандана.

* *Опрятность аккуратность*

- следить за видом фирменной одежды: чистая, отглаженная, не класть посторонние предметы в карманы.

- не носить одежду, нарушающую цветовую гамму, фирменный стиль: брюки не ярких цветов, без вышивки, аппликаций (не носить шорты, бриджи и т.д.), однотонные носки, закрытая обувь на низком каблуке (не носить домашнюю, пляжную обувь,обувь на высоком каблуке, платформе);

- следить за аккуратностью прически, чистотой волос, волосы должны быть прибраны;

- использовать неброский макияж;

* *Требования СЭС*

- не носить ювелирные украшения: цепи, серьги, кольца и т.д.

- следить за гигиеной рук (тщательно мыть с мылом несколько раз в день), обязательно наличие маникюра, не покрывать ногти ярким лаком, недопустимо наращивание ногтей;

- иметь санитарную книжку, своевременно проходить санитарную подготовку и обучение;

- не поправлять макияж, не касаться лица, прически, работая с продуктами питания, находясь в клиентской зоне;

*Порядок, дисциплина:*

- соблюдать технику безопасности;

- соблюдать дисциплину, рабочий распорядок (приходить на работу вовремя, заранее уведомлять о невыходе на смену с поиском человека себе на замену, находиться на рабочем месте в течение рабочей смены, соблюдать график отлучек, покидать рабочее место только по окончании рабочей смены);

- работать командно (при возникновении большого количества заказов помогать друг другу на сложных участках);

- руководствоваться в своей деятельности должностными обязанностями и настоящими стандартами, выполнять распоряжения менеджера ресторана;

- посещать тренинги и другие обучающие мероприятия, проводимые компанией.

- не пить, не есть, не отвлекаться на посторонние разговоры в гостевой зоне;

- личные мобильные телефоны не использовать в гостевой зоне, оставлять в гардеробе для персонала.

- не использовать служебный телефон в личных целях;

* работать по списку задач, осуществляя уборку помещений, зала и т.д.

*Чистота, соблюдение санитарных требований*

* *Стандарты приготовления рабочего места и работа на нем.*

- суши-кейс и тепловые мармиты должны быть в идеально чистом состоянии (стекла и гастроемкости);

- следить за наличием перца, соли, зубочисток, салфеток, фасованных соусов;

- следить за наличием одноразовой посуды: стаканы для пива 0,3 и 0,5 не менее 50 шт., стаканы для «Пепси» 0,3/0,4/0,5 не менее 30 шт. каждого вида, тарелки всех видов не менее 50 шт., ножи, вилки, ложки о/р не менее 50 шт., контейнеры на вынос, контейнеры для суши не менее 30 шт., трубочки и палочки для суши не менее 30 шт..

- использовать в работе только чистый инвентарь (лопатки, половники, ложки, щипцы) для раскладки блюд на раздаче.

- следить за наличием воды в чайниках и чашечек для чая, чайных пакетиков должно быть не менее 20 каждого вида;

-следить за внешним видом и ассортиментом блюд на раздаче, при необходимости делать заявку на кухню;

- следить за чистотой тряпок, используемых в работе;

- следить за чистотой в холодильниках, правильностью расставления в них напитков и поддержанием ассортимента;

- протирать бутылки и баночки с напитками перед составлением их в холодильник.

* *Санитарные правила, поддержание чистоты в течение смены*

- ежемесячно участвовать в проведении генеральной уборки (санитарный день);

- соблюдать порядок на рабочем месте, следить за чистотой барной стойки и раздачи;

- осуществлять уборку в начале, конце смены, поддерживать чистоту в течение смены;

*Клиентский сервис:*

*Правила и быстрота обслуживания*

- встречая гостя, улыбаться, приветствовать словами: здравствуйте, что будете кушать, есть салаты, на горячее: курица, рыба, мясные шарики. Можно все выбрать по одной цене или выбрать из ассортимента….. Общаться с гостем нужно легко и непринужденно.

-В тарелку положить еду на выбор гостя, взвешать и набрать в кассе вес и цену, затем предложить напиток и десерт, подать напиток, десерт, назвать весь заказ и сумму, взять деньги, назвать сумму денег полученную, сумму заказа и сдачу, отдать гостю чек и сдачу!!!! Улыбнуться и пожелать приятного аппетита или приятного отдыха.

Если гость затрудняется с выбором посоветовать ему блюдо, описать «теплыми словами». Рассказать про акции, которые проводятся в ресторане.

- активно предлагать десерты, подчеркивая их ценность и уникальность, например: «Только у нас вы можете попробовать сырный торт с черникой!», «Попробуйте наши фирменные конфеты с кокосом и сливочным сыром».

Глава 3. Основные положения об аттестации сотрудников предприятия

* 1. Общие положения

Настоящее положение регламентирует порядок проведения аттестации персонала в структурных подразделениях компании ООО «И.Понкин».

Настоящее Положение разработано в целях объективной оценки сотрудников организации.

Целью аттестации является возможность получения необходимой информации о работниках организации для разработки кадровых программ и определения направлений развития персонала:

- стимулирование аттестуемых сотрудников, повышения эффективности их труда и ответственности;

- планирование профессионального обучения;

- подготовка кадров и повышение их деловой квалификации;

- планирование карьерного роста;

- промежуточный контроль над деятельностью работников;

- принятие кадровых решений.

Основой для аттестации работников служит комплексная оценка их деятельности, включая профессиональные, деловые и личные качества работника, а также результаты его труда.

Аттестация работников ООО «И.Понкин» призвана и позволяет:

- оценить эффективность выполнения работником своих должностных обязанностей;

- определить уровень профессиональной подготовки (квалификации), соответствие работника занимаемой должности (выполняемой работе);

- оценить сильные и слабые стороны работника;

- выявить перспективы использования потенциальных способностей и возможностей работника;

- стимулировать рост профессиональной компетентности работников предприятия;

- совершенствовать деятельность предприятия по подбору и расстановке персонала;

- создать Резерв кадров на выдвижение;

- обеспечить возможность долгосрочного планирования передвижения кадров, а также своевременного освобождения работника от должности и перевода на работу, соответствующую его квалификации;

- определить необходимость повышения квалификации, обучения, подготовки и переподготовки работников;

- повысить продуктивность управленческого труда и развитие творческой инициативы.

Аттестация проводится во всех подразделениях предприятия.

Аттестацию проходят все работники предприятия в соответствии с Перечнем должностей руководящих, инженерно-технических работников и других служащих ООО «И.Понкин», подлежащих аттестации (Приложение 1).

В очередную аттестацию не включаются:

- работники, проработавшие в занимаемой должности менее одного года;

- работники, приглашенные на работу в порядке перевода от другого работодателя по согласованию между работодателями;

- беременные женщины и женщины, имеющие детей в возрасте до полутора лет.

Руководящие работники предприятия, назначение и освобождение от должности которых производится решением Совета директоров, аттестации не подлежат.

Испытание при приеме на работу: аттестации подлежат сотрудники компании, проработавшие в оцениваемой должности не менее трех месяцев на момент начала аттестации. По истечении испытательного срока сотрудника, работающего в Компании, аттестация проводится в обязательном порядке. Срок испытания составляет три месяца, а для руководителей и их заместителей, руководителей подразделений и филиалов – шесть месяцев.

Очередная (плановая) аттестация проводится 1 или 2 раза в год в зависимости от должности в соответствии с Перечнем должностей руководящих, инженерно-технических работников и других служащих ООО «И.Понкин», подлежащих аттестации (Приложение 1) по приказу генерального директора компании.

Внеплановая аттестация персонала, отдельной категории сотрудников или отдельного сотрудника может проводиться по приказу генерального директора. Внеплановая аттестация проводится в случаях:

- по просьбе руководителя в случае невыполнения сотрудником требований должностной инструкции, приказов и распоряжений руководства, нарушения правил внутреннего трудового распорядка;

- по просьбе сотрудника, претендующего на повышение должностного оклада либо перевода на вышестоящую должность;

- по просьбе руководителей подразделений в случаях, вызванных неожиданными обстоятельствами (появление вакансии, направление на учебу, структурные изменения, введение новых условий оплаты труда и т.д.).

Для проведения аттестации на предприятии формируется постоянно действующая аттестационная комиссия (председатель, секретарь и члены комиссии).

Состав постоянно действующей аттестационной комиссии (далее аттестационная комиссия) утверждается приказом генерального директора ООО «И.Понкин».

В состав аттестационной комиссии включаются руководящие работники, руководители филиалов, подразделений, отделов, высококвалифицированные специалисты предприятия, непосредственно взаимодействующие с аттестуемым по должности и т.д.

Генеральный директор предприятия может привлекать к работе аттестационной комиссии независимых экспертов. Оценка экспертами качеств работника учитывается при принятии решения по итогам аттестации.

В случае производственной необходимости допускается создание нескольких аттестационных комиссий.

Аттестационная комиссия работает без отрыва от основных должностных обязанностей.

Количество членов комиссии должно быть не менее четырех человек. Заседание считается правомочным, если на нём присутствует не менее двух третей от общего числа членов комиссии.

Список лиц, проводящих аттестацию, может корректироваться. Изменения в состав аттестационной комиссии вносится генеральным директором.

Председатель аттестационной комиссии:

- созывает заседания аттестационной комиссии;

- организует работу аттестационной комиссии;

- председательствует на заседаниях аттестационной комиссии;

- распределяет обязанности между членами аттестационной комиссии;

- определяет по согласованию с членами комиссии порядок рассмотрения вопросов;

- ведёт личный приём работников, проходящих аттестацию, организует работу членов аттестационной комиссии по рассмотрению предложений, заявлений и жалоб аттестуемых работников;

- осуществляет другие полномочия.

В случае временного отсутствия (болезни, отпуска, командировки и др. уважительной причины) председателя аттестационной комиссии, полномочия председателя комиссии, по его поручению, осуществляет один из членов аттестационной комиссии.

3.3 Порядок проведения аттестации

- Процедура аттестации руководящих, инженерно-технических работников и других служащих ООО «И.Понкин» состоит из трех основных этапов:

1) Подготовка к проведению аттестации;

2) Аттестация;

3) Принятие решений по результатам аттестации.

-Подготовка к проведению аттестации.

- Основанием для проведения аттестации персонала является приказ генерального директора ООО «И.Понкин».

- Отдел персонала составляет списки руководящих, инженерно-технических работников и других служащих ООО «И.Понкин», подлежащих аттестации, и совместно с председателем аттестационной комиссии определяют порядок и регламент проведения аттестации.

- Отдел персонала совместно с руководителями подразделений выбирает методы и способы аттестации, разрабатывают кейсы, бланки оценки, и перечень вопросов для аттестации, определяют целесообразность дополнительных тестовых методик.

-Процедура аттестации обязательна для всех руководящих, инженерно-технических работников и других служащих, проработавших на предприятии более одного года.

- Контроль за подготовкой и проведением аттестации данной категории работников возлагается на отдел персонала (секретарей аттестационных комиссий) и непосредственных руководителей работников, подлежащих аттестации.

- Необходимыми документами для проведения аттестации работника являются:

- Отзыв-характеристика, составленный непосредственным руководителем аттестуемого работника и согласованный с начальником подразделения, филиала, в который входит данный работник.

Объем и содержание характеристики должны соответствовать форме характеристики утвержденного образца (Приложение 5).

Отзыв-характеристика представляется в аттестационную комиссию (ее секретарю) не позднее, чем за две недели до аттестации.

Аттестуемый работник должен быть ознакомлен с представленным на него отзывом-характеристикой не менее, чем за неделю до аттестации.

В случае несогласия с составленным на него отзывом-характеристикой аттестуемый работник вправе заявить об этом и представить в аттестационную комиссию дополнительные сведения о своей трудовой деятельности за предшествующий период.

- Оценочный лист (Приложение 2), подготовленный непосредственным руководителем аттестуемого работника.

- Аттестационный лист (Приложение 3), заполняемый непосредственно на заседании аттестационной комиссии.

- Аттестационный лист предыдущей аттестации (если таковая проводилась).

- Протокол заседания аттестационной комиссии (Приложение 4) и журнал регистрации протоколов.

- Аттестационная комиссия на своем заседании рассматривает представленные материалы и заслушивает сообщение руководителя подразделения, в котором работает аттестуемый, дающего краткую оценку профессиональных, деловых и личных качеств работника, заслушивает самого работника.

Проведение аттестации.

1. Оценка работы аттестуемого работника принимается с учетом:

-личного вклада в выполнение планов работы ООО «И.Понкин», особенно заданий по внедрению новой техники и технологии, совершенствованию организации труда и производства;

-соблюдения трудовой и производственной дисциплины;

-квалификации и исполнения должностных обязанностей, установленных в соответствии с «Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих», должностными инструкциями, стандартами и бизнес-процессами.

2.При неявке аттестуемого работника на заседание аттестационной комиссии без уважительных причин комиссия вправе провести аттестацию в его отсутствие.

3. Основные критерии аттестации.

Аттестация проводится одновременно по трем направлениям:

- Оценка деятельности, которая включает в себя оценку выполнения должностных обязанностей, выполнения планов работы, достижения поставленных задач;

-Оценка уровня квалификации, которая включает в себя определение уровня компетентности, наличия профессиональных знаний и навыков;

- Оценка личности, которая включает в себя исследование личностных особенностей каждого сотрудника, выявление наличия или отсутствия необходимых деловых и личностных качеств, способствующих эффективной деятельности.

4. В ходе аттестации оценка сотрудников производится в соответствии с требованиями к знаниям и умениям, предъявляемыми к аттестуемой должности (Приложение 4, 6).

Оценка по каждой компетенции производится по 5-ти балльной шкале: от «-2» до «+2»:

«-2» - качество не развито;

«-1» - качество не развито или развито плохо;

«0» - качество развито удовлетворительно;

«1» - качество развито хорошо;

«2» - качество развито отлично;

На основании всех выставленных отметок выставляется итоговая оценка. Итоговая оценка является результатом согласованного решения всех аттестующих и не является арифметической суммой оценок по компетенциям. Оценка представляет из себя целое число в рамках шкалы: от «-2» до «+2».

Принятие решений по результатам аттестации.

На основе представленных материалов и сообщений, с учетом обсуждения результатов работы и деловых качеств работника, аттестационная комиссия дает одну из следующих оценок деятельности работника:

- соответствует занимаемой должности;

- соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнения рекомендаций аттестационной комиссии с повторной аттестацией через 6 месяцев/12 месяцев (в соответствии с Перечнем должностей руководящих, инженерно-технических работников и других служащих ООО «И.Понкин», подлежащих аттестации);

- не соответствует занимаемой должности (с обязательным указанием причин и мотивов несоответствия).

Решения аттестационной комиссии принимаются открытым голосованием. В голосовании участвуют члены комиссии, присутствующие на данном заседании.

Голосование по результатам обсуждения проводится в отсутствие аттестуемого работника.

Проведение аттестации и голосование считается правомочным при участии в нем не менее 2/3 числа членов утвержденного состава аттестационной комиссии.

Результаты голосования определяются большинством голосов и заносятся в протокол заседания аттестационной комиссии.

При равенстве голосов в удовлетворительной оценке деятельности аттестуемый работник признается соответствующим занимаемой должности. Приказом оформляется информация о прохождении испытательного срока работником. Удовлетворительными считаются оценки от +1 до +2.

При равенстве голосов в неудовлетворительной оценке деятельности аттестуемому работнику назначается повторная аттестация в сроки, оговоренными с непосредственным руководителем Неудовлетворительными считаются оценки от -2 до 0.

В случае неудовлетворительной повторной аттестации принимается решение об увольнении в связи с несоответствием занимаемой должности. Неудовлетворительными считаются оценки от -2 до 0.

Аттестационная комиссия вправе давать рекомендации:

- о продвижении отдельных работников на вышестоящие должности или других поощрениях за достигнутые успехи;

- по улучшению деятельности аттестуемых работников, повышению их деловой квалификации;

- об освобождении от занимаемой должности и переводе на другую работу (понижение в должности);

- об увольнении.

Оценка деятельности работника, прошедшего аттестацию, и рекомендации аттестационной комиссии заносятся в лист экспертной оценки и аттестационный лист.

Аттестационный лист подписывается председателем, секретарем и членами комиссии, принимавшими участие в обсуждении и голосовании.

Оценочный лист подписывается непосредственным руководителем.

Результаты аттестации сообщаются аттестуемому непосредственно после подведения итогов голосования.

Материалы аттестации передаются Генеральному директору ООО «И.Понкин» для принятия решения.

Аттестационный и оценочный листы, отзыв-характеристика работника, проходившего аттестацию, хранятся в его личном деле.

3.4 Решения, принимаемые по результатам аттестации

После завершения работы аттестационных комиссий на предприятии разрабатываются с участием директоров, руководителей отделов, подразделений, филиалов и главных специалистов мероприятия, направленные на:

- выполнение рекомендаций аттестационной комиссии;

- дальнейшее совершенствование системы повышения квалификации кадров;

- широкое использование научных методов управления производством, персоналом и организации труда.

Организуется контроль за осуществлением данных мероприятий.

Генеральный директор ООО «И.Понкин» с учетом рекомендаций аттестационной комиссии в установленном порядке применяет к работникам:

-соответствующие меры поощрения;

-решение о переводе работника, признанного по результатам аттестации не соответствующим занимаемой должности, на другую работу с согласия работника;

-при невозможности перевода работника с его согласия на другую работу директор ООО «И.Понкин» имеет право в установленном порядке расторгнуть трудовой договор с работником в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации.

Все решения по результатам проведения аттестации работников должны быть реализованы в срок не более двух месяцев со дня ее проведения.

По истечении указанного срока понижение категории, снижение размера должностного оклада, уменьшение или отмена надбавок к нему, а также перевод работника на другую работу или расторжение с ним трудового договора по результатам данной аттестации не допускаются.

Время болезни и отпуска работника в двухмесячный срок не засчитывается.

Итоги аттестации работников обсуждаются на производственных собраниях и совещаниях служб предприятия. При этом анализируются результаты, соблюдение порядка и условий ее проведения.

Генеральный директор ООО «И.Понкин» обеспечивает руководство работой по аттестации персонала предприятия, осуществляет систематический контроль за правильностью ее проведения и принимает меры по совершенствованию на предприятии работы по аттестации на основе глубокого изучения, анализа и обобщения опыта аттестации работников в условиях рыночной экономики.

Трудовые споры по поводу реализации решений аттестационных комиссий, связанные с увольнением или переводом работников, признанных по результатам аттестации не соответствующими занимаемой должности, рассматриваются в соответствии с действующим трудовым законодательством Российской Федерации о порядке разрешения индивидуальных трудовых споров.

3.5 Отдельные положения проведения аттестации

Аттестационные комиссии кроме рекомендаций, указанных в п. 3.4 настоящего Положения, при необходимости вправе давать рекомендации:

-о присвоении (повышении) квалификационной категории;

-о повышении должностных окладов (в пределах максимальных и минимальных размеров по соответствующей должности) или установления надбавок к ним;

-о понижении квалификационных категорий.

Генеральный директор ООО «И.Понкин» с учетом рекомендаций аттестационных комиссий принимает следующие решения, кроме предусмотренных п. 4.2 настоящего Положения:

- о повышении или изменении квалификационной категории;

- о повышении или понижении должностного оклада работникам (в установленных штатным расписанием пределах), установлении, изменении или отмене надбавок к ним.

При этом изменения должностных окладов и квалификационной категории производится только с учетом мнения аттестационной комиссии.

Срок действия настоящего Положения устанавливается с момента утверждения до особого указания об его отмене либо изменении.

Глава 4. Положение об адаптации сотрудников предприятия

4.1 Назначение и область применения

4.1.1. Настоящее положение устанавливает порядок адаптации и оценки нового сотрудника в ООО УК «Карт Бланш рестогруп» и предназначено для контроля за соблюдением процедур адаптации и оценки нового сотрудника в течение испытательного срока.

4.1.2. Положение по адаптации сотрудников направлено на минимизацию времени на вхождение нового сотрудника в организацию, должность; способствует достижению эффективных показателей в работе вновь принятого сотрудника и компании в целом.

4.1.3. Положение по адаптации позволяет уменьшить количество возможных ошибок, связанных с включением в работу сотрудников.

4.1.4. Введение данного положения будет способствовать выявлению потенциала сотрудника во время прохождения испытательного срока

4.1.5. Положение по адаптации поможет решить следующие задачи:

- сэкономить время руководителей и сотрудников;

- освоить новому сотруднику схемы взаимодействия с новыми подразделениями и коллегами;

- развить позитивное отношение к обязанностям, содействие появлению у него реальных ожиданий, удовлетворенности работой;

- снизить факторы озабоченности и неопределенности у новых сотрудников;

- снизить текучесть кадров.

4.1.6. Все сотрудники, принимаемые на постоянную работу в Компанию, имеют испытательный срок три месяца. Продолжительность адаптационного периода совпадает по времени с испытательным сроком.

4.1.7. Испытательный период необходим для того, чтобы оценить качество нового сотрудника и соответствие его занимаемой должности т.е.

* изучение профессиональной компетенции нового сотрудника;
* изучение деловых качеств нового сотрудника
* изучение личностных качеств нового сотрудника

4.1.8. Положение по адаптации должны знать и использовать в своей работе ответственные за адаптацию сотрудники компании:

- директор;

- менеджер по персоналу;

- непосредственный руководитель;

- сотрудники компании, назначаемые наставниками вновь принятых сотрудников.

4.1.9. Требование настоящего положения распространяется на всех руководителей Компании. Руководители подразделений отвечают за соблюдением всех действий по описанной ниже процедуре, в том числе и за оформление всех документов по этой процедуре.

4.1.10. Менеджер по персоналу отвечают за организацию процессов адаптации и оценки новых сотрудников, за соблюдение действий по описанной ниже процедуре.

4.2 Технология проведения адаптации

За неделю до момента выхода на работу нового сотрудника Руководитель подразделения совместно с менеджером по персоналу, составляет *«Программу введения в должность» (Приложение 7).* В программу введения в должность входит перечень мероприятий по ознакомлению нового сотрудника с подразделениями Компании, с сотрудниками с которыми он будет взаимодействовать во время работы, с основными процедурами и правилами работы, а так же сроки проведения этих мероприятий.

4.2.2. Адаптация для сотрудников подразделений состоит из двух частей:

* Введение в организацию – Компанию (адаптация в организации)
* И введение в должность (адаптация на рабочем месте) и рассчитана на весь испытательный срок.

4.2.3. В первый день выхода сотрудника на работу Руководитель подразделения и Менеджер по персоналу участвует в реализации этапа введение в организацию.

4.2.4. В течение этапа ведение в организацию, нового сотрудника знакомит со следующими информационными блоками:

- Сведения о компании (дается информация о прошлом, настоящем, будущим организации). Сотруднику дается информация, о истории создания компании, ее миссии, стратегических приоритетах и целях на текущий период, структуре, основных финансовых показателях деятельности компании, основных клиентах и партнерах, освещении деятельности в средствах массовой информации, основных успехах.

- Корпоративная культура. Вновь принятому сотруднику разъясняются нормы и принципы, информация о различных мероприятиях, принятых в компании.

- Корпоративная политика в области управления персоналом.

Сотруднику дается информация о возможностях, которые компания предоставляет сотрудникам в сферах: профессионального роста (виды и направления обучения), развитие карьеры (примеры карьерного продвижения работающих сотрудников).

Подробно презентуются система вознаграждений, условия работы (порядок выдачи заработной платы, предоставления льгот), бытовые вопросы (питания, служебный транспорт). Экскурсия по компании. Посещение отделов, возможно производства.

4.2.5. После презентации новому сотруднику данной информации, организуется обратная связь (ответы на вопросы, «мини- анкета») *(приложение 8).*

4.2.6. После проведения обратной связи *Менеджер по персоналу и Руководитель подразделения* вручает сотруднику информационный лист с информацией (структура компании, список сотрудников компании с указанием служебных телефонов, правила пользования междугородней и внутренней связью).

4.2.7. *Менеджер по персоналу* в первый день представляет сотрудника коллективу компании лично, либо через информационную рассылку. Далее знакомит с *руководителем подразделения* для реализации этапа введение в подразделение.

4.2.8. Руководитель подразделения в первый день обязан ознакомить сотрудника с функциями и структурой отдела, порядком взаимодействия с другими подразделениями компании, должностными инструкциями, степенью его ответственности и критериями оценки успешности прохождения адаптации.

4.2.9. Совместно с руководителем, вновь принятый сотрудник составляет индивидуальный план работы на период испытательного срока *(Приложение 7).* На данном этапе руководитель подразделения показывает рабочее место, рабочие материалы.

4.2.10. Индивидуальная часть включает в себя детальное ознакомление с должностью, спецификой работы. Индивидуальная программа рассчитана на оставшийся период прохождения испытательного срока, определяется непосредственным руководителем и включает в себя два этапа.

Первым этапом индивидуальной части является назначение наставника.

Наставник назначается руководителем. Руководитель информирует наставника о задачах, поставленных перед сотрудником.

4.2.11. *Менеджер по персоналу* знакомит наставника с бланком «Оценки сотрудника в течение испытательного срока (*приложение 9*), а так же с «Графиком оценки нового сотрудника в течение испытательного срока» (*приложение 10).*

4.2.12. По окончании испытательного срока не позднее 7 дней данные бланки заполняется наставником и предоставляется *Руководителю подразделения* или *Менеджеру по персоналу.*

*4.*2.13. Ответственными лицами в период адаптации являются: *Менеджер по персоналу*, руководитель подразделения, наставник.

4.3 Распределение функций при проведении адаптации

*Менеджер по персоналу, руководитель подразделения, наставник несут* ответственность за определенный этап процесса адаптации в рамках своей компетенции.

Функциями *Менеджера по персоналу* на период адаптации являются:

- координация адаптационных мероприятий;

- проведение ознакомительных и других мероприятий на общем этапе;

- оценка, анализ итогового результата адаптации: сбор информации (анкетирование сотрудника, бланк оценки сотрудника в течение испытательного срока, рекомендации руководителя (*приложение 9);*

- планирование работы после прохождения адаптационного периода.

Функциями линейного руководителя на период адаптации являются:

- знакомство с должностной инструкцией и другими документами;

-постановка целей и задач на испытательный срок;

-определение наставника из числа ведущих специалистов;

-определение обязанностей и ответственности, определение требований к качеству работы сотрудника;

-отслеживание итоговых результатов адаптационного периода (*приложение 10).*

Функциями наставника на период адаптации являются:

-поздравление сотрудника с началом работы;

-представление его коллективу;

-сообщение о возможных трудностях и наиболее распространенных ошибках в работе;

-рассказ о структуре и функциях подразделения, взаимоотношениях его с другими подразделениями;

-заполнение итогового отчета – бланка «Оценки работника после прохождения испытательного срока» *(приложение 9)*

4.4 Оценка результата

Оценка процесса адаптации может быть промежуточной (по итогам работы за месяц), или итоговой. Инициатором проведения промежуточной оценки сотрудника является руководитель подразделения. Промежуточная оценка осуществляется по истечении первого и второго месяца адаптации. При успешном прохождении сотрудником процесса адаптации в течение первого месяца, промежуточная оценка не проводится.

Промежуточная оценка позволяет выявить проблемы и трудности у сотрудника в процессе адаптации. Руководитель подразделения уведомляет о проведении промежуточной оценки *Менеджера по персоналу*.

*Менеджер по персоналу* собирает необходимую информацию и обозначает сроки для проведения промежуточной оценки.

При промежуточной оценке руководитель подразделения, м*енеджер по персоналу*, наставник рассматривают следующие вопросы: выполнение индивидуального плана работы, обозначение сильных и слабых сторон, обсуждение дальнейшего плана работы с сотрудником.

Промежуточная оценка позволяет скорректировать деятельность нового сотрудника, устранить факторы, негативно влияющие на процесс адаптации.

Сроки оценки обговариваются индивидуально и прописываются в индивидуальном адаптационном листе.

За неделю до окончания испытательного срока нового сотрудника *Менеджер по персоналу* совместно с непосредственным руководителем подразделения заполняют форму «Принятие решения о прохождении сотрудником испытательного срока» (*приложение 11)*, для принятия решения по результатам прохождения испытательного срока новым сотрудником.

По итогам оценки прохождения адаптации *Менеджер по персоналу* совместно с непосредственным руководителем проводит анализ адаптации нового сотрудника, принимают решение.

Итоговую оценку проводят *Менеджер по персоналу* (анкетирование сотрудника, для получения обратной связи (приложение 6), непосредственный руководитель, наставник.

Руководитель подразделения собирает все данные и передает их *Менеджер по персоналу.*

В результате проведения оценки сотрудника в течение испытательного срока может быть принято решение:

* о продолжении работы сотрудника в Компании
* повышение в должности, о переводе на работу в другое подразделение
* об изменениях в заработной плате
* о необходимости предоставления обучения
* об увольнении

Адаптация считается успешной, если работник усвоил и закрепил необходимый объем знаний, приобрел необходимые навыки, принят коллективом, лоялен.

При неуспешном прохождении процесса адаптации решения принимаются согласно ТК РФ и рассматриваются индивидуально.

По итогам оценки прохождения сотрудником процесса адаптации, *Менеджер по персоналу* совместно с руководителем подразделения планируют систему мероприятий по обучению сотрудника.

Приложение 1

ПЕРЕЧЕНЬ ДОЛЖНОСТЕЙ ООО «КАРТ-БЛАНШ РЕСТОГРУП» ПОДЛЕЖАЩИХ АТТЕСТАЦИИ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № П/П | НАИМЕНОВАНИЕ ДОЛЖНОСТИ | ВИД АТТЕСТАЦИИ | ПЕРИОДИЧНОСТЬ |
|  | Исполнительный директор | Испытание при приеме на работу | Спустя 6 месяцев с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Финансовый директор | Испытание при приеме на работу | Спустя 6 месяцев с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Главный бухгалтер | Испытание при приеме на работу | Спустя 6 месяцев с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Бухгалтер  | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Директор по развитию направления «Фуд-корт» | Испытание при приеме на работу | Спустя 6 месяцев с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Руководитель отдела персонала | Испытание при приеме на работу | Спустя 6 месяцев с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Дизайнер  | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Директор ресторана | Испытание при приеме на работу | Спустя 6 месяцев с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в год |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Заведующий производством | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Администратор  | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Официант | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Бармен  | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Шеф-повар | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Су-шеф | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Старший повар  | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |
|  | Повар  | Испытание при приеме на работу | Спустя 3 месяца с момента трудоустройства, разово |
|  |  | Плановая  | Один раз в полгода |
|  |  | Внеплановая  | По мере производственной необходимости |

Приложение 2

000 «ИЕРОГЛИФ»

г. Новосибирск

Оценочный лист сотрудника

|  |  |
| --- | --- |
| Ф.И.О. | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Ф.И.О., должность руководителя | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Качества | Отрицательно | Нейтрально | Положительно |
| -2 | -1 | 0 | +1 | +2 |
| 1 | Идеология, моральные качества |
| 1.1 | Лояльность компании |  |  |  |  |  |
| 1.2 | Честность, порядочность |  |  |  |  |  |
| 1.3 | Разделение ценностей фирмы |  |  |  |  |  |
| 1.4 | Склонность к командной работе |  |  |  |  |  |
| 2 | Личные и деловые качества |
| 2.1 | Отношение к делу, работоспособность |  |  |  |  |  |
| 2.2 | Продуктивность |  |  |  |  |  |
| 2.3 | Ответственность |  |  |  |  |  |
| 2.4 | Приоритеты |  |  |  |  |  |
| 2.5 | Адекватность |  |  |  |  |  |
| 2.6 | Самостоятельность |  |  |  |  |  |
| 2.7 | Отношения с окружающими |  |  |  |  |  |
| 3 | Интеллектуальные качества, профессионализм |
| 3.1 | Способность выражать мысли |  |  |  |  |  |
| 3.2 | Интеллектуальный потенциал |  |  |  |  |  |
| 3.3 | Уровень проф. подготовки, квалификация |  |  |  |  |  |
| 3.4 | Знание предмета своей деятельности |  |  |  |  |  |
| 4 | Управленческие качества, руководство возглавляемым коллективом |
| 4.1 | Лидерские качества |  |  |  |  |  |
| 4.2 | Административные способности |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Интегральная оценка должностного соответствия | Интегральная оценка потенциала делового и личностного роста |
| а) По ряду качеств не соответствует занимаемой должности | А) Явно достиг своего «потолка», вряд ли способен на большее |
| б) Занимаемой должности соответствует | Б) Вероятно, потенциал роста есть при определенных условиях |
| в) Может занимать более ответственную должность и выполнять более сложные задачи | В) Явно есть потенциал и возможности для роста |

|  |  |
| --- | --- |
| Ф.И.О. руководителя: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Должность: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Дата: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Подпись  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

Приложение 3

000 «ИЕРОГЛИФ»

г. Новосибирск

АТТЕСТАЦИОННЫЙ ЛИСТ

|  |  |
| --- | --- |
| ФИО |  |
| Год рождения |  |
| Образование |  |
| Специальность и |  |
| квалификация по диплому |  |
| Трудовой стаж на |  |
| занимаемой должности |  |
| Занимаемая должность | Официант |
| на момент аттестации |  |
| Дата аттестации |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Критерии оценки | Вопросы для аттестации | Баллы(+/-):-2 -1 0 1 2 |
| 1. | Организация работы. | 1. Стандарты работы официанта:- организация рабочего дня;- процедура встречи Гостей;- процедура приема заказа;- правило открытой руки;- процедура получения заказа на сервис - баре, включая бракераж;- техника обслуживания Гостя. |  |
| 2. Профессиональная этика официанта. Конфликты, их избежание. |  |
| 3. Основные правила поведения официанта. |  |
| 4. Основные качества официанта |   |
| 5. Ситуации, требующие вмешательства администратора. |  |
| 6. Сервировка зала:- предметы сервировки;- расположение предметов сервировки;- дополнительная сервировка, включая расходные материалы. |  |
| 2. | Техника безопасности. | 1.Правила эксплуатации контрольно-кассовых аппаратов. |   |
| 2. Правила безопасности (во время работы, в аварийных ситуациях, по окончании работы). |  |
| 3. | Требования санитарно-эпидемического контроля | 1.Тест-контроль гигиенического обучения |   |
| 4. | Знание должностной инструкции. | 1. Должностная инструкция (общие положения, функции, должностные обязанности, требования к квалификации, права, ответственность).  |   |
| 5. | Сервис. | 1.Этапы работы с гостем. |  |
| 2.Семь всемирных правил. |
| 3.Десять ступеней обслуживания. |
| 4.Основные правила продавца. |
| 5. Что должен знать официант о блюдах и напитках. |
| 6. Диалог с потребителем. |
| 7.Что должен делать официант в промежутках между подачами блюд. |
| 8. Процедура выхода официанта из зала. |
| 9. Техника внесения заказа в R-keeper. |
| 10.Процедура закрытия счета. |
| 11. Виды дисконта, существующие в нашем ресторане. |
| 6. | Винная карта. | 1. Тест. |  |
| 7. | Меню. | 1. Блюда.
2. Их преимущества.
3. Красочное описание.
4. Цена.
5. Тест - меню
 |  |
| 8. | Сигарная карта (кальян). | 1. Тест. |  |
| 9.  |  Практический вопрос/задание | Обслуживание Гостя в определенной ситуации. |  |
| 10. | Премии и штрафы за истекший период. |  |  |
| ОБЩАЯ ОЦЕНКА |  |

Результат голосования (поставить знак напротив выбранного значения):

|  |  |
| --- | --- |
| Соответствует занимаемой должности | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнения рекомендаций аттестационной комиссии с повторной переаттестацией через год | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Не соответствует занимаемой должности | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Отнесение к разряду оплаты | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Количество голосов:  | За\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Против\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

|  |  |
| --- | --- |
| Примечания: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Рекомендации | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| аттестационной | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| комиссии: | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

Члены аттестационной комиссии:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Заведующий производством |  |  |
| Су-шеф  |  |  |
| Администратор |  |  |
| Председатель аттестационной комиссии:Директор |  |  |
| Секретарь аттестационной комиссии:Администратор  |  |  |

С аттестационным листом ознакомлен:

Приложение 7

Программа введения в должность для \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Дата  | Время проведения  | Вид деятельности | Ответственный сотрудник  | Подпись ответственного сотрудника | Подпись нового сотрудника |
| день1-ый | 9.00-11.00- | 1) Знакомство с компанией: история, продукты, организационная структура Компании. Экскурсия по офису, возможно по цехам. Расположение подразделений, знакомство с руководителями и сотрудниками с которыми в период адаптации придётся взаимодействовать.2) Ознакомление с кадровыми процедурами. Положение по адаптации и оценке нового сотрудника в течение испытательного срока, информацию об обучении, об аттестации, порядок начисление з/п. Дисциплинарная политика и т.п. | Менеджер по персоналу |  |  |
|  | 11.00-12.00 | Процедура оформление на работу сотрудника, (оформление заявления, трудового договора. Должностной инструкции. ПВТР, соглашение о конфиденциальности и другие локальные и нормативные акты) | Менеджер по персоналу |  |  |
|  | 14.00-16.00 | Функции подразделения: цели, приоритеты, организация и структура, направление деятельности, связь с другими подразделениями, взаимоотношение с другими подразделениями, взаимоотношение внутри отдела, знакомство с наставником.  | Руководитель подразделения |  |  |
|  | 16.00-18.00 | Должностные обязанности и регламенты работ, основные требования к работе, критерии качество работы, показатели, степень ответственности за результаты работ, изучение нормативной документации, отчётность. | Наставник |  |  |
| День 2-ой |  | Должностные обязанности и регламенты работ, основные требования к работе, критерии качество работы, показатели, степень ответственности за результаты работ, изучение нормативной документации, отчётность. | Наставник |  |  |
| День 3-5  |  | Ознакомление с работой «подразделение». Взаимодействие с «название должности» | Руководитель подразделения |  |  |
| С 10 дня |  | Работа под наблюдением наставника. | Наставник |  |  |

Приложение 8

Мини - анкета (информационный курс)

1. Какая информация о компании была до проведения информационного курса?
2. Какая информация о компании Вас особенно заинтересовала?
3. Какую информацию о компании хотели бы получить дополнительно?
4. Какие сферы корпоративной политики в области управления персоналом Вас заинтересовали:
	* профессиональный рост 
	* развитие карьеры 
	* система вознаграждений 
	* условия работы 
	* бытовые условия 
	* экскурсия компании 
5. Считаете ли Вы полезным проведение данного информационного курса?

Приложение 9

Оценка Сотрудника в течение испытательного срока

*для специалистов: по 3 бальной системе*

*0- плохо 1 - достаточно подготовлен, 2 – отлично подготовлен*

Ф.И.О. нового сотрудника\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Должность\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Отдел\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Испытательный срок с \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_по

Ф.И.О. Непосредственный руководитель\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Ф.И.О. Назначенный наставник\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Оценка сотрудника по критериям деятельности*

1. Основная деятельность

⁭ Результат работы превосходит ожидания, отлично справляется с работой.

⁭ Отвечает требованиям, предъявляемым работой. Не требует минимальной дополнительной помощи.

⁭ Не отвечает требованиям работы, не справляется с заданием, требует постоянной помощи.

2. Квалификация и компетентность

⁭ Обладает исключительно высокой квалификацией, глубоко разбирается в профессиональных вопросах.

⁭ Обладает необходимыми для работы знаниями, умело применяет их на практике.

⁭ Проявляет недостаток профессиональных знаний, постоянно нуждается в инструкциях и наставлениях непосредственного руководителя.

3. Способность к анализу информации

⁭ Отличные способности к анализу информации. Мыслит логично, видит проблему в целом, способен расставлять приоритеты и выявлять причинно-следственные связи.

⁭ Хорошие способности к анализу информации. Понимает суть задания, логичен в своих выводах, способен отделить существенные факторы от несущественных.

⁭ Способности к анализу информации ограничены. Плохо ориентируется в информации, непоследователен в выводах, может невнимательно отнестись к важнейшим факторам.

4. Умение составлять документы

⁭ Может самостоятельно и квалифицированно составить любой документ по роду своей деятельности, ясно и чётко излагает свои мысли в письменной форме, использует профессиональную лексику.

⁭ Способен самостоятельно составить необходимый документ, понятно излагает свои мысли письменно, может допускать незначительные ошибки.

⁭ Недостаточно ясно и чётко излагает свои мысли письменно, необходимы пояснения и уточнения, допускает много ошибок.

5. Коммуникативные качества

⁭ Поддерживает, прекрасны е отношения с коллегами, стремится к достижению совместного коллективного результата, неконфликтен.

⁭ Поддерживает ровные отношения в коллективе, готов к сотрудничеству, не испытывает трудностей в общении с представителями внешних организаций.

⁭ Не стремится к сотрудничеству с коллегами, испытывает трудности в общении с представителями внешних организаций, может себя вести конфликтно и корректно.

6. Дисциплина

⁭ Работает эффективно без внешнего контроля, не допускает использования рабочего времени для неслужебных целей.

⁭ В основном, соблюдает установленный регламент работы, практически не использует рабочее время для других целей.

⁭ Систематически нарушает регламент работ, опаздывает, использует время для своих целей.

7. Восприятие критики в свой адрес

⁭ Внимательно относится к конструктивным критическим замечаниям в свой адрес, принимает их к сведению и делает соответствующие выводы.

⁭ Равнодушно принимает критику в свой адрес, не всегда принимает к сведению конструктивные критические замечания.

⁭ Агрессивно и неадекватно воспринимает критику в свой адрес, не принимает к сведению конструктивные критические замечания.

8. Ориентация на перспективу работы в компании

⁭ Очень сильное стремление работать в компании, ориентация на длительную работу в компании и профессиональный рост.

⁭ Ориентация на длительную работу в компании.

⁭ Дальнейшая работа и профессиональное развитие в компании не интересует, легко может поменять место работы.

Рекомендации:

Продолжить работу в компании\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Установить заработную плату в размере\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Предоставить обучение \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Уволить, согласно ТК РФ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись Наставника\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись Руководителя подразделения\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_