

ЧТО РОЖДАЕТ ИНТЕРЕС К РАБОТЕ

«Ури, выясни, где у него кнопка!» (с)



Один из самых распространенных вопросов, которые задают мне на семинарах, выставках, конференциях, форумах и просто при общении с руководителями предприятий сферы услуг: «Как заставить улыбаться моих сотрудников?».

Но прежде, чем говорить о какой-либо мотивации, стоит задуматься – а всех ли своих сотрудников я хочу и могу мотивировать? Каждый ли из моих сотрудников может и хочет работать с «горящими» глазами и с удовольствием? Каждый ли, кто общается с гостями нашего заведения, может искренне улыбаться и быть дружелюбным с совершенно незнакомыми людьми?

Алексей Кислов,
генеральный директор компании RESTTEAM, г. Москва

- Ситуация на рынке труда с поиском сотрудников на рядовые позиции в рестораны и кафе с годами лучше не становится. И официантов, и поваров, и тем более посудомойщиц и уборщиц с гражданством РФ и адекватным мировосприятием днем с огнем не найти. Поэтому управляющий или директор ресторана берет на работу всех подряд, лишь бы закрыть штатное расписание.

В итоге, с одной стороны, набирая всех подряд на работу, а с другой, не задавая себе правильные вопросы, управляющие, директора, менеджеры предприятий общественного питания попадают в тупиковую ситуацию. Персонал, работающий в зале, недружелюбен с гостями, не умеет общаться и продавать, повара опаздывают на работу и едят на линии. Опаздывают также подсобные и кухонные работники (посудомойщицы, грузчики и т.п.) и все они вместе воруют «по-черному». При этом никакие «мероприятия» со стороны руководства, направленные на мотивацию, не приносят ожидаемого эффекта.

Чтобы не попадать в тупик необходимо:

- Сделать поиск и подбор персонала более эффективным и тщательным;
- Ответить себе на вопрос: «Кто такой мотивированный сотрудник?»;
- Понять «Что мотивирует моих со-



Фото 1

трудников?» и научиться использовать те инструменты, которые будут действительно эффективными.

А вот теперь, давайте по порядку начнем разбираться в этих 3-х моментах.

ПОИСК И ПОДБОР

Раньше вы могли разместить объявление в газете из серии: «Требуется официант. С опытом работы. Без в/п, с п/п, и т.п. З/п на собеседовании. График работы по договоренности» (фото 1). И кто-то, наверное, приходил устраиваться.

Была вакансия – размещали объявление о поиске сотрудников на конкретную позицию, под конкретные з/п и условия, и все. Такой подход можно назвать функционально-ориентированным.

Но в нынешних условиях, когда на одного адекватного кандидата приходится 15 предприятий на рынке труда, подход должен быть другой.

И вот тут нам как раз и пригодятся ответы на поставленные ранее вопросы: «Кто должен работать в моем ресторане на позиции официанта, повара или бармена?», «Какие ожидания есть у меня от сотрудников работающих на рядовых позициях?».

Ответы на эти вопросы мы используем для определения тех ценностей, которые проповедуем сами и хотим разделить со своими сотрудниками. Далее используем эти ценности для составления и размещения рекламы о наших вакансиях. Да-да, именно рекламы, вы не слышали.



Если ранее мы старались как можно эффективнее купить кандидатов (выбор был), то теперь нам важнее эффективно продать нашу компанию и наше заведение тем, кто есть на рынке труда. И такой подход в поиске и подборе персонала называется – Ценностно-ориентированным.

- Следовательно, дальнейший алгоритм действий будет таков:
- Определяем наши ожидания от работы на каждой рядовой позиции в нашем заведении (составляем такие списки для официантов, поваров, барменов, хостесс, уборщиц и т.д.);
 - Определяем ценности нашего ресторана или кафе;
 - Транслируем выбранные ценности для всех сотрудников заведения;
 - Делаем эти ценности основой бизнеса и кадровой политики;
 - Составляем рекламу наших вакансий исходя из определенных ценностей;
 - На собеседовании с кандидатами стараемся понять насколько их шкала ценностей совпадает с выбранными вами ценностями.

Попробуйте сами найти ответ на этот вопрос. Он не так уж сложен. Но если у вас это не получится – не расстраивайтесь, в следующем номере журнала мы обязательно поможем всем заинтересованным ответить на этот вопрос. А задом я расскажу вам, что же именно мотивирует рядовых сотрудников предприятий общественного питания. Вы узнаете про пять волшебных элементов нематериальной мотивации, которые используются в ресторанном бизнесе в России и за ее пределами.

Если вам интересно получить больше примеров и дополнительных советов по созданию рекламы своих вакансий и более подробно рассмотреть тему нематериальной мотивации персонала в ресторане приходите на наши семинары «Как зазачь персонал», которые пройдут в Ростове-на-Дону, Казани, Чебоксарах, Самаре. ■

Например: атмосфера раскованного общения. И если мы действительно ценим и культивируем в нашем заведении «атмосферу раскованного общения», то это означает, что:

- Наши официанты общительны и умеют «прочитать» гостя, дабы использовать индивидуальный подход;
- Мы готовы к конструктивному решению конфликтных ситуаций с гостями;
- Руководство ресторана/кафе готово к принятию обратной связи от своих сотрудников и готово к изменению себя;
- У каждого сотрудника есть право на ошибку.

При соблюдении этих условий в заведении у нас действительно возможно создание атмосферы раскованного общения. В этом случае мы выносим эту ценность в рекламу о вакансии, например, официантов. Звучать она может так: «Любишь общаться? Но за это не платят? У нас платят именно за это! Приходи работать официантом – ресторан «Лютик», у нас ты расцветешь!».

И тогда, при проведении собеседования с потенциальными официантами, вы будете оценивать умение и желание общаться с незнакомым человеком на любую тему, умение красочно описывать блюда и т.п. В результате вы будете принимать на работу именно тех сотрудников, кого вам будет проще мотивировать, ибо ваши с ними ценности совпадают.

На фото 2 - пример рекламы о вакансиях направленный уже не на одну ценность.

Как только вы получите сотрудников, с которыми вам действительно хочется работать, вам потребуется ответ на следующий вопрос: «Кто такой мотивированный сотрудник?».



на правах рекламы

КОМПЛЕКСНОЕ ОСНАЩЕНИЕ РЕСТОРАНОВ

- * БАРНОЕ И РЕСТОРАННОЕ СТЕКЛО
- * СТОЛОВАЯ ПОСУДА
- * ПРЕДМЕТЫ СЕРВИРОВКИ СТОЛА
- * СТОЛОВЫЕ ПРИБОРЫ
- * СИРОПЫ И КОКТЕЙЛЬНАЯ ВИШНЯ
- * БАРНЫЙ ИНВЕНТАРЬ

420107, г. Казань, ул. Салимжанова, 10/73
тел./факс: /843/ 278-05-65, 278-05-75
zakaz@vkusov.net