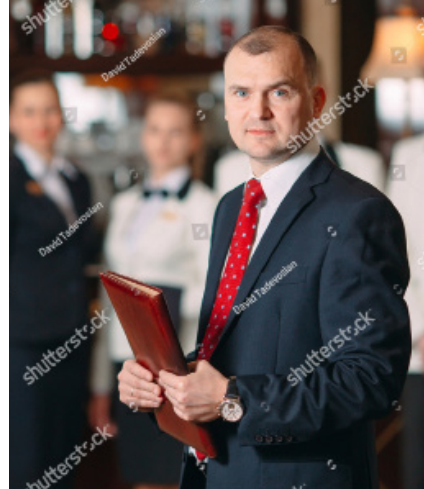


К работе мечты

Семь навыков высокоэффективного топ-менеджера ресторана



Основатель и владелица кадрового агентства RABOTARESTORAN.RU

Нина Макогон

@makogon.nina@gmail.com

1. Стрессоустойчивость

У каждого ресторана бывают взлеты и падения. Порой они зависят от сезона, порой — от неудачной локации или недоработанной концепции. Но ваша реакция на те или иные события будет влиять на подчиненных сотрудников кухни и зала ресторана. Если вы спокойны и рассудительны — заведение продолжит работать в обычном режи-

ме, пока вы занимаетесь стратегическими вопросами.

2. Умение обучать

В практике кадрового агентства RABOTARESTORAN.RU нередко встречаются случаи (около 15%), когда топ-менеджеры не умеют передавать свои знания подчиненным. Например, когда шеф-повар находится на кухне

и контролирует процесс отдачи, кухня работает как часы. В его выходные ситуация резко меняется, и даже подача блюд отличается в худшую сторону.

Как правильно использовать оборудование? Как реагировать на жалобы гостей? Обо всем этом топ-менеджер должен рассказать сотрудникам ресторана и контролировать исполнение.

3. Ориентация на качество

Приходя в ресторан, гость ожидает получить определенные впечатления от интерьера, общей атмосферы, сервиса и, конечно, от еды. Топ-менеджер, который задает высокие стандарты, показывает своим примером, как все должно работать. Он решает проблемы, а не пытается оправдаться перед ресторатором. Ну, или хотя бы направляет отличающуюся от желаемой ситуацию в лучшую сторону.

4. Внимание к деталям

Грустный официант? Перегоревшая лампочка в зале ресторана? Новое оборудование на кухне? Кто, как не вы, должен обращать внимание на мелочи, которые влияют на работу заведения? Конечно, топ-менеджеру первым делом необходимо решать ключевые проблемы, которые являются наиболее важными именно сейчас. Тем не менее вам нужно уметь правильно расставлять приоритеты и, если требуется, отбро-

сать все ненужное на второй план. Либо делегировать полномочия.

5. Стратегия взаимовыгоды

Если вы умеете выстраивать отношения со своими сотрудниками, а также с гостями в духе взаимной выгоды — это успех. Если же вы понимаете, что, образовывая своих подчиненных, даете им знания, которые позволят развиваться и расти бизнесу ресторатора, на которого вы все трудитесь, — это высший пилотаж! Про таких кандидатов работодатели говорят «глаза горят», поэтому их стоимость на рынке труда в разы больше (начиная с 25%).

6. Опыт работы

Выбрать человека, который только что окончил учебное заведение, или опытного топ-менеджера — дело ресторатора. Здесь нет стандартного рецепта успеха. Все решают общие взгляды на стратегию развития ресторана, на знания в этой области и, конечно, на первые результаты работы.

7. Самообразование

В XXI веке топ-менеджер ресторана должен знать, как подсчитать бюджет на следующий месяц в Excel, как быстро набрать текст нового меню. Прошли те времена, когда за иностранным шеф-поваром бегала девушка-переводчик и выполняла за него всю рутинную работу, связанную с компьютером. К тому же, если вы умеете писать и развиваете свои социальные сети путем онлайн-нетворкинга, репостинга новостей вашего ресторана или сторителлинга, это добавляет вам очков, так как помогает продвигать SMM-стратегию, а значит, приводит в ваш ресторан новых гостей.

Хочу вспомнить известную цитату Стивена Кови: «Представьте себе мясника, который разделяет тушу, но, когда вы советуете ему прерваться на пару минут, чтобы заточить нож, он отвечает, что у него нет времени точить нож, ему резать надо». Смысл в том, что, развивая все стороны своей жизни, эффективный топ-менеджер становится номером один. **РВ**

Нина Макогон
«Кого хотят рестораторы?»
Гид по успешной карьере»



Михаил Левченко, совладелец бара «Герои», бистро J'PAN, ramen-бара RA'MEN и матча-бара Touch of Matcha (Москва):

«Для топ-менеджера важны стрессоустойчивость и самоконтроль. Ресторан — достаточно сложный механизм, состоящий из множества разных процессов и действий. Эта система периодически дает сбои. Что-то (а иногда и все сразу) может пойти не по плану. И только тот, кто умеет, не впадая в панику и не поддаваясь эмоциям, спокойно решать все возникающие проблемы и ответственно вести за собой команду, подойдет на руководящую роль. Менеджер обязательно должен уметь обучать, владеть основами коучинга, менторства. Способность формировать сильную команду и растить профессионалов — один из ключевых навыков управленца на любой позиции и в любой отрасли.

Ресторанный бизнес состоит из мелочей, и каждая деталь так или иначе влияет на качество конечного продукта. Хороший менеджер всегда нетерпим к любому отступлению от стандарта качества, внимателен к деталям.

Эмпатия необходима каждому, но в ресторане, где все построено на взаимоотношениях с гостями, сотрудниками, партнерами, без развития способности понимать чувства и желания другого человека работать практически невозможно. Еще со времен Дейла Карнеги этот навык входит в обязательный набор успешного руководителя.



Елена Саленко, совладелец ресторанов «Говядина», Humans, баров «Гадкий Койот», Twin Peaks, Bunin, Dirty Dance (Москва):

«Хороший управленец должен быть психологом, обладать разными техниками мотивации персонала. Финансовая мотивация действенна лишь до определенного уровня, а нематериальная позволяет выявить лидера в команде.

Топ-менеджер должен относиться к бизнесу как к своему, знать историю компании, быть заинтересованным в ее успехе и уметь донести эти ценности не только до персонала, но и до гостей. Если он фанат своего дела, то и вся команда будет работать так же.

В ресторанном бизнесе фокус внимания всегда направлен на гостя. Главная задача — делать все возможное, чтобы посетители захотели еще не раз к вам вернуться. Если менеджер учит этому подчиненных — успех компании гарантирован.

Управленцу также необходимо уметь ориентироваться в большом потоке данных, быстро принимать решения и нести за них ответственность».

Хороший менеджер должен уверенно вести свою команду к поставленным целям, а очень хороший — еще и немного сомневаться как в выбранном пути, так и в конечном результате. Способность поставить под сомнение поступающую информацию, общепринятые принципы и даже собственные убеждения невероятно важна в нашем быстро меняющемся мире.

Опыт и базовые знания скорее не навык, а подтверждение того, что топ-менеджер должен накопить определенный багаж, прежде чем займет руководящую должность. Необходимые объемы и параметры этого багажа, конечно, определяются для каждой позиции в каждой компании индивидуально, но хотелось бы обратить внимание на то, что в нашей стране всё еще очень часто недооценивают знания, отдавая предпочтение опыту, выраженному в годах, проведённых на той или иной должности.

Уверен, что можно составить список не из семи, а из двадцати или даже ста навыков высокоэффективного топ-менеджера, но они окажутся совершенно бесполезными, если мы будем неспособны эти навыки освоить. Постоянное получение новых знаний и компетенций, непрерывное обучение на своих и чужих ошибках и достижениях — единственный путь развития в любом бизнесе, а в ресторанном тем более».