



Светлана ДЕМИДОВА,
директор по обучению и развитию
персонала AZIMUT Hotels
Москва



Партнер рубрики

ОТЕЛЬНЫЙ РЕСТОРАН: особенности подбора и обучения персонала

РЫНОК ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ ЯВЛЯЕТСЯ ВЫСОКОКОНКУРЕНТНЫМ, ОТЕЛЯМ ПРИХОДИТСЯ В ПРЯМОМ СМЫСЛЕ БОРОТЬСЯ ЗА «МЕСТО ПОД СОЛНЦЕМ» И ЗА СВОЮ АУДИТОРИЮ. КЛЮЧЕВОЙ СТРАТЕГИЕЙ ПРАКТИЧЕСКИ ЛЮБОГО ГОСТИНИЧНОГО ОБЪЕКТА ЯВЛЯЕТСЯ УДЕРЖАНИЕ СТАРЫХ КЛИЕНТОВ И ПОВЫШЕНИЕ ИХ ЛОЯЛЬНОСТИ. КАК ПОКАЗЫВАЕТ ПРАКТИКА, НА ЗАВОЕВАНИЕ НОВОГО ГОСТЯ В СРЕДНЕМ ТРЕБУЕТСЯ ПРИМЕРНО В ШЕСТЬ РАЗ БОЛЬШЕ СРЕДСТВ, ЧЕМ НА УДЕРЖАНИЕ ОДНОГО СТАРОГО.

Изучению способов и механизмов сохранения аудитории уделяется достаточно много внимания. Однако часто забывают, что такая же планомерная борьба должна вестись и за кадры. В гостиничном бизнесе все сложнее становится найти и удержать «своего» сотрудника. Отели перестали быть элитным местом работы и столкнулись с рыночными законами в отношении подбора и мотивации персонала. Особенно эта проблема актуальна для служб общественного питания. Каждый отель конкурирует не только с другими гостиницами, но и с расположенными вблизи ресторанами, кафе, барами.

Как же добиться того, чтобы квалифицированный сотрудник остался в команде? В сфере гостеприимства существует множество приемов и техник, помогающих отелям ресторанам сохранять кадровые ресурсы в условиях жесткой конкуренции.

Начнем с поиска и подбора сотрудников. Следует отметить, что к этой задаче в гостиничном бизнесе подходят иначе, чем к отбору персонала для обычных ресторанов; отличаются и условия, которые предлагаются претендентам на вакантное место. В отелях, как правило, к сотрудникам предъявляют более высокие требования, а заработная плата у них может быть меньше. У официантов, работающих в ресторанной службе гостиницы, не всегда есть возможность получать чаевые, сопоставимые по размеру с чаевыми, которые получают их коллеги в обычных заведениях. Примером может быть завтрак в отеле: сервис должен быть на высшем уровне, а чаевые клиенты не оставляют, так как зачастую стоимость завтрака включена в стоимость номера.

Работник ресторанной службы — прежде всего часть команды отеля и уже во вторую очередь официант. Подбирая персонал, важно помнить, что человек, претендующий на эту позицию, должен быть ориентирован на слаженную работу с другими сотрудниками гостиницы и готов к мультизадачности. И, конечно же, ему необходимо обладать высоким уровнем квалификации, иметь соответствующее образование, быть коммуникабельным и готовым взаимодействовать с различными типами людей.

Трудности при поиске и подборе персонала для гостиниц связаны именно с тем, что потенциальным сотрудникам ставится столь высокая планка. Между тем многие соискатели, откликающиеся на подобные вакансии, не планируют задерживаться в отеле на длительное время, часто это учащиеся или молодые люди, которым необходим приработок. Не всегда кандидаты, приходящие на собеседование, имеют четкое представление о том, чем функционал официанта или бармена в отеле отличается от обязанностей персонала в обычном ресторане. Часто соискатели заинтересованы только в том, чтобы заработать денег или получить сразу высокую должность. Словом, проблема несоответствия запросов потенциальных сотрудников и предлагаемых им условий в гостиничном бизнесе стоит достаточно остро.

Один из способов решить это противоречие — формирование гибких требований к кандидатам и сильная система обучения и адаптации персонала.

Наиболее интересными для соискателей являются предложения о работе с плавающим графиком, сдельной оплатой труда, возможностью получения премий и бонусов за качество обслуживания и высокие показатели выручки. В гостиничный сектор кандидатов привлекают более широкие возможности карьерного продвижения как по вертикали, так и по горизонтали, повышения компетентности в своем деле и обучения другим профессиям.

Формируя пакет привилегий для сотрудников, важно включить в него бесплатное питание, предоставление униформы и ее стирку, возможность контролировать состояние здоровья (например, бесплатные медосмотры или система скидок на медицинские услуги).

Важным конкурентным преимуществом в борьбе за квалифицированный персонал может стать сам характер работы в отеле — месте, где жизнь кипит круглые сутки семь дней в неделю и где царит атмосфера гостеприимства.

Многие отели и гостиничные сети ведут активную работу по формированию кадрового резерва, участвуют в ярмарках вакансий в вузах, активны на биржах труда, приглашают студентов на производственные практики и просто на ознакомительные туры в отель.

Опыт сети AZIMUT Hotels, организующей подобные ознакомительные туры, показывает, что такие методы привлечения кандидатов являются весьма эффективными. В 2014 году во всех отелях сети на территории нашей страны прошел День карьеры с AZIMUT Hotels. Его участниками стали свыше 800 студентов и молодых специалистов более чем из 30 учебных заведений. Главной целью мероприятия было рассказать о перспективах работы и развития в компании, предоставить возможность напрямую пообщаться с руководителями служб, ответить на интересующие вопросы. Кроме того, AZIMUT Hotels активно сотрудничает с вузами и организует производственные практики студентам.

В отельном бизнесе лояльный сотрудник не менее важен, чем лояльный гость. Это как две стороны одной медали, поэтому и работать с персоналом нужно так же активно, как и с клиентами.

Работники ресторанной службы отеля — категория сотрудников, адаптации которой необходимо уделять особое внимание. Учитывая потребность в квалифицированном персонале, спрос на который довольно высок, важно с самого начала приложить усилия для формирования лояльности и мотивации сотрудника.

Основным мотивационным фактором может служить стабильность условий труда — в ресторане отеля всегда есть клиенты. Гостиничный объект также может предложить широкие возможности карьерного роста, повышения дохода, в том числе за счет бонусов и премий, а также, по желанию сотрудника, профессионального развития путем обучения или знакомства с работой в других департаментах или отелях.

Важно уже в первые дни работы новичка приобщить его к системе ценностей отеля, сформировать у него ощущение причастности к единой команде и созданию атмосферы гостеприимства. Для этого следует открыто знакомить с целями и задачами организации в целом и подразделения в частности, организовывать стажировки в других департаментах отеля — в службе приема и размещения, службе обслуживания номеров.

Рекомендуется разработать четкую систему обучения сотрудника операционным навыкам и стандартам обслуживания, а также систему повышения квалификации в области «мягких» навыков и знаний, таких как коммуникабельность, умение продавать, решать сложные ситуации.

Особенностью работы ресторанной службы отеля является многофункциональность. В гостиницах всегда предусмотрено несколько видов обслуживания (например, по системе шведской линии, а la carte, банкетное и конференционное, индивидуальное и групповое). Это предполагает необходимость многопрофильного обучения сотрудников. Наиболее эффективным решением в данном случае является создание системы наставничества и проведение практико-ориентированных тренингов.

Поиск, подбор и обучение персонала ресторанной службы, как, впрочем, и других департаментов отеля, — это кропотливая работа, требующая индивидуального подхода к каждому члену команды: только так можно сформировать коллектив, состоящий из лояльных сотрудников, а значит, и гарантировать качественный сервис гостям. **PR**

shelter
Профессиональная система автоматизации гостиниц

SHELTER v.2
НОВЫЙ СТАНДАРТ АВТОМАТИЗАЦИИ ОБЪЕКТОВ РАЗМЕЩЕНИЯ

Перевод с Shelter v.1 на Shelter v.2 без потери данных и остановки деятельности отеля

Интеграция с R-keeper

UCS Комплексные решения для автоматизации предприятий рынка HoReCa
105082, Москва, ул. Большая Почтовая, д. 18, стр. 6 • (495) 921-41-98 • hotel@ucs.ru • www.ucsr.ru