



# Департамент Люди

Олеся Пивоварчик  
Кинжибаева Мадина  
Тишина Кристина  
Минуллина Альбина

# Ключевые показатели эффективности

Показатель	Цель Январь	Результат Январь	Цель Январь- июнь	Результат Январь- (полугодие)	Цель Февраль
GCPCH	7,09	5,57 (78.6%)	7.13	5,57	6,91
% LEM	38	30	38	30	38
Стаффинг ресторана	54	62	56	62	50
Текучесть х/к прогнозиру емая	65	77,42	65	77,42	55%
ROIP в разделе «Люди»					

# Результаты работы за Январь

- Прием работников: принято - 2, уволено – 4; переводы: -2 в 70312;-7 в 70313; +1 из 27101;+1 из 70312
- с начала года: уволено – 4;
- Причины увольнения: семейные обстоятельства, нарушение политики ;
- Переработки – 92 часа;
- LEM - 30 %; эффективность планирования - 54%

# План работы на Февраль

## □ Основные задачи

- Прием - **4 человека**
- Увольнения февраль – **56 Алина**
- План по отработанным часам - **152**

## □ Обучение (кандидаты):

**доставка** – 1 Алексей



**MR** – 80 Анастасия

**завтраки** – 30 Женя, 39 Алия, 79 Мария

**макавто** – 41 Лиза, 11 Алена

# Планируемые мероприятия

- **14 Февраля** – День Святого Валентина
- **23 Февраля** – День Защитника Отечества
- **С 24 Февраля** – Масленичная неделя
- План с подробным описанием на стенде



# Конфликтные ситуации

Каждый день вы будете сталкиваться с конфликтными ситуациями. Совершенствуясь как лидер, вы должны будете вмешиваться в конфликтные ситуации в моменты, когда ваша помощь необходима, и способствовать их разрешению. Как лидер смены вы должны брать эту задачу на себя. У вас могут быть напряженные разговоры с сотрудниками, другими лидерами смены или даже с гостями.



Умение уверенно и компетентно разрешать **конфликтные ситуации** ко взаимному

удовлетворению приведет к тому, что вы будете оказывать на людей, которыми вы руководите и с которыми работаете, большое влияние. Мало кто любит участвовать в напряженных беседах. Это непросто. Но именно ваши лидерские качества и навыки определяют, насколько удачно у вас будет получаться разрешать **конфликтные ситуации.**



Существует три основных стратегии урегулирования конфликтных ситуаций с гостями, сотрудниками и другими лидерами смены:

**снятие напряжения,  
проявление спокойствия и  
решение проблемы.**



## ⊗ **Снятие напряжения**

---

- 1) **Сохраняйте самообладание.**
- 2) **Демонстрируйте положительный настрой.**
- 3) **Проявляйте участие и старайтесь успокоить собеседника.**
- 4) **Показывайте, что вам не все равно и вы хотите помочь.**

## ⊗ **Проявление спокойствия**


---

- 5) **Проявляйте эмпатию и практикуйте активное слушание. Это поможет человеку успокоиться, так как он увидит, что вы понимаете его точку зрения.**
- 6) **Убедитесь, что вы все правильно поняли.**
- 7) **Вкратце повторите основные факты, опасения и чувства.**

## ⊗ Решение

---

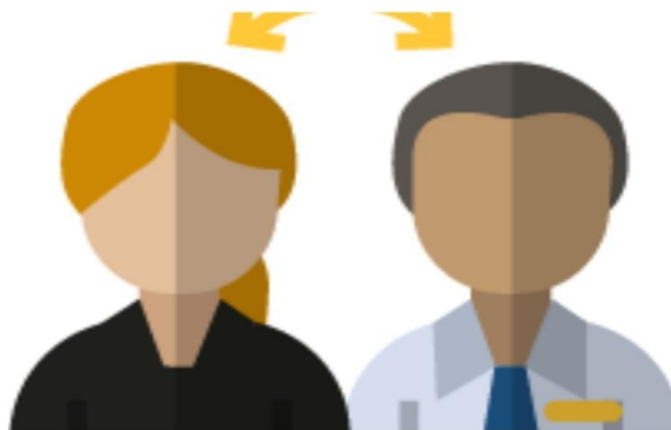
- 8) Предложите варианты.  
Собеседник сейчас, вероятно, будет более склонен прислушаться к рациональным доводам.
- 9) Старайтесь избежать обострения конфликтной ситуации.



Разрешение конфликтных ситуаций, вероятно, не самая приятная часть работы лидера смены. Однако вы обязаны этим заниматься.


Рассматривайте каждую такую ситуацию как возможность для развития и усовершенствования своих навыков. Снимайте напряжение, демонстрируйте спокойствие или находите решение проблемы, и вы будете чувствовать себя все увереннее с каждым разом. Наш бизнес предполагает взаимодействие с людьми, поэтому подобные разговоры всегда будут частью нашей работы. **Удачи!**

# Принципы успешного наставничества





Доброжелательный  
наставник



- 
- беседует с сотрудниками лично
  - следует нашим основным принципам
  - не ищет виновных
  - всегда предполагает, что сотрудник действовал из лучших побуждений
  - всегда готов выслушать мнение сотрудников о своей работе
  - корректирует поведение, а не личность сотрудника ↻

Применяйте принципы **успешного наставничества** в своих обычных разговорах с сотрудниками, и у вас получится выстроить доверительные и уважительные отношения с ними.



Давайте рассмотрим принципы эффективной коммуникации, которые помогут вам успешно выступать в качестве наставника:

## **Выслушайте: Попытайтесь понять ситуацию полностью**

Наблюдайте и слушайте.

Вы можете наблюдать за развитием некоторых ситуаций со стороны, но иногда вам придется быть непосредственным участником событий. В таких случаях очень важно выслушать собеседника.



Оцените ситуацию.

Какие обстоятельства привели к этой ситуации? Что вы видели и слышали? Не строите ли вы необоснованных догадок? Как вы объясняете себе сложившуюся ситуацию?

Возможно ли, что ваша оценка не отражает полную картину?


Проверьте, правильно ли вы все поняли.

Сформулируйте проблему своими словами и спросите, верно ли вы ее описали.

Задавайте вопросы.

Разберитесь в ситуации, задавая наводящие и дополнительные вопросы.

(иногда это необязательно).



# **Найдите точки соприкосновения: Установите искренний эмоциональный контакт**

Взгляните на ситуацию глазами собеседника.

Что, по его мнению, будет справедливым?

Проявите сочувствие и при необходимости извинитесь.





# Решите проблему: Придите к взаимовыгодному решению

Предложите решение.

Предложите возможный способ решения проблемы.


Если ситуация не требует соблюдения установленной процедуры, проявите гибкость и рассмотрите разные варианты и предложения.

Придите к согласию.

Спросите, устраивает ли гостя предложенное решение.

Выразите благодарность.

Поблагодарите сотрудника за то, что помог вам найти решение.




**Наставничество — важнейший фактор вашего успеха как лидера смены. Однако мы понимаем, что в некоторых случаях вам может быть некомфортно выступать в роли наставника. Ответьте на приведенные далее вопросы. Можете ли вы отнести какие-либо из описанных ситуаций к себе?**

## **Практика и развитие**



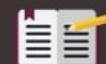
Как вы себя почувствуете, наставляя других лидеров смены, которые работают в вашу смену как менеджеры участков?



Как вы себя почувствуете,  
наставляя сотрудников,  
которые работают в ресторане  
гораздо дольше вас?

Как вы себя почувствуете,  
наставляя сотрудников, с  
которыми раньше работали на  
позициях?

# Ролевая игра



Запишите ситуацию, которая беспокоит вас больше всего:

*Например: «Если мне нужно будет наставлять сотрудника, проработавшего в ресторане 10 лет, я буду сильно нервничать. Что, если он поднимет меня на смех перед командой? Или пожмет плечами и просто проигнорирует меня?»*

# Изменение Положения по премированию менеджеров ПБО

С января 2020 года изменяется программа премирования для менеджеров ресторанов.

Для сотрудников уровней 3-5 премия выплачивается один раз в полгода.

Сумма индивидуальной премии сотрудников зависит от:

- 1) выполнения целей ПБО (оценка за командную работу), в котором работает сотрудник;
- 2) его индивидуальных рабочих показателей за полугодие (оценка за личный вклад).

Расчет премии производится на основании следующих факторов:

- текущий оклад\почасовая ставка сотрудника на июнь или декабрь;
- оценка сотрудника за индивидуальный вклад;
- оценка ПБО за командную работу.

# Расчет премии производится по следующему алгоритму:

Премия	=	Оклад для менеджера в уровней 4-5/ Средняя зарплата за 6 месяцев для уровня 3	x	(	Кол-во окладов за команд. рейтинг ПБО	+	Кол-во окладов за личный рейтинг
--------	---	--	---	---	---------------------------------------	---	----------------------------------

## Количество окладов определяется по следующему алгоритму:

Индивидуальный рейтинг	Кол-во окладов	Командный рейтинг ПБО	Кол-во окладов
«4»	1	«4»	1,5
«3»	0,5	«3»	1
«2»	0,1	«2»	0,1
«1»	0	«1»	0

При индивидуальном рейтинге "1" премия не выплачивается.

При индивидуальном рейтинге "2" коэффициент за командный рейтинг "4" или "3" уменьшается в 5 раз.

При командном рейтинге "1" коэффициент за индивидуальный рейтинг уменьшается на 0,1