

**Дисциплина МДК. 02.03 Менеджмент и управление персоналом на  
предприятиях общественного питания.**

**Тема 4.1 Персонал современной организации общественного питания**

**Цели занятия:**

*Обучающие:*

- углубить, систематизировать, обобщить и проконтролировать знания студентов по менеджменту и управлению персоналом в организациях общественного питания;
- формировать умения студентов;
- привлекать студентов к самостоятельной, творческой деятельности;
- формировать поисковый стиль мышления и работы при изучении новой темы. Формирование умений структурировать информацию.
- совершенствовать методику проведения практического занятия с визуальным сопровождением и использованием интерактивных методов;
- адаптировать инновационные методы обучения к традиционной методике преподавания;
- создать условия для закрепления и совершенствования, ранее полученных знаний и для формирования профессиональных навыков в процессе занятия;

*Развивающие:*

- развивать внимание, дисциплинированность, активность, коммуникабельность и умение работать в коллективе;
- сформировать представление о стилях управления и факторах их формирования, закрепить понятие власть и влияние, формы власти, способствовать развитию умений работать в коллективе, развивать профессиональный интерес.

*Воспитательные:*

- формировать интерес к выбранной профессии;
- прививать чувство ответственности, бережливости, добросовестного отношения к своим обязанностям;
- воспитывать ответственное отношение к выполняемой работе, профессионально-важные качества личности (внимательность, скорость мышления).

**Формируемые компетенции:**

*общие:*

понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес; организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество; принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них

ответственность; работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями; брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий; соблюдать действующее законодательство и обязательные требования нормативных правовых документов, а также требования стандартов и иных нормативных документов.

***профессиональные:***

управлять работой официантов, барменов, сомелье и других работников по обслуживанию потребителей;  
определять стили управления, применять необходимый стиль в конкретных ситуациях.

**Лекция  
(2 часа)  
План**

1. Персонал предприятий общественного питания
2. Должностные обязанности персонала

**Составить конспект лекции**

1. Персонал предприятий общественного питания

Персонал предприятий общественного питания представляет собой совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает предприятие и является важнейшей составной частью конечного продукта, одним из основных конкурентных преимуществ организации, и, следовательно, качество обслуживания в этих организациях зависит от мастерства и сознательности служащих.

Следовательно, эффективное управление людьми превращается в одну из важнейших функций предприятий питания - в функцию управления персоналом. Это позволяет выделить задачу совершенствования управления персоналом в одну из ключевых в концепции развития индустрии общественного питания на микроэкономическом уровне.

Управление персоналом по содержанию гораздо шире, чем простое решение кадровых проблем. Оно ориентируется на определение будущих потребностей и развитие потенциала работника, а также на осознание каждым работником собственных задач, создание благоприятного трудового климата, мотивирующего персонал на достижение поставленных целей.

Цель управления персоналом на предприятии общественного питания состоит в том, чтобы мотивировать служащих на предоставление клиентам качественного и удовлетворяющего их обслуживания. А это невозможно без соответствующей координации действий персонала, мотивации и формирования корпоративной культуры, повышающей лояльность потребителей к предприятию общественного питания.

Представленные на российском рынке предприятия общественного питания настолько значительно отличаются друг от друга по концепции, числу посадочных мест, количеству занятого в них персонала и организационной форме, что создавать какую-либо обобщенную структуру

управления настолько разными предприятиями практически не возможно. Можно выделить лишь обязательные элементы, которые присутствуют в структуре управления персонала любого предприятия питания.

На практике схема управления персонала может иметь множество вариаций, однако, несмотря на все многообразие представленных на рынке предприятий, ни одному ресторану не обойтись без управляющего, шеф-повара, менеджера зала или администратора, поваров, официантов, барменов, а некоторым - и без таких специалистов, как сомелье.

Прежде всего, это руководитель, который назначается владельцем или учредителями для осуществления оперативной координации всей деятельности заведения. Это должностное лицо, может быть управляющим или директором (генеральным директором). В крупных заведениях у директора могут быть заместители. В подчинении управляющего находятся метрдотели, которые в свою очередь управляют официантами, барменами, помощниками официантов.

Нередко собственник предприятия является его управляющим. В этом случае именно он формирует концепцию организации, определяет направленность и стиль. Управляющий выполняет достаточно стандартные для руководителя любого бизнеса задачи: разрабатывает концепцию развития предприятия, определяет корпоративную культуру и стратегию позиционирования на рынке ресторанных услуг. В его обязанности также входит финансовый контроль за деятельностью предприятия, проведение маркетинговых, рекламных, PR-мероприятий и кадровое планирование.

Второй ключевой фигурой является шеф-повар. Формально, по своему должностному положению, он подчиняется управляющему, но специфика бизнеса состоит в том, что шеф-повар должен быть лицом, которое и принимает решения и несёт серьёзную ответственность. Шеф-повар руководит работниками кухни - поварами. Заместителем, помощником шеф-повара является су-шеф. Основная задача шеф-повара - контроль над производственными процессами, происходящими на кухне ресторана. Одна из основных обязанностей шеф-повара - формирование меню, приготовление блюд и контроль за соблюдением технологии. В подчинении у него находится персонал кухни, а полномочия шеф-повара дают ему право отстранить от работы любого подчиненного ему работника. Шеф-повар отвечает за сохранность материалов и оборудования, используемых в процессе приготовления пищи.

Соответственно, обычно в профессии шеф-повара часто более важны навыки управляющего, а не кулинара. Очень редко можно встретить человека, который бы и хорошо готовил, и управлял. В связи с этим, большинство рестораторов признают эту категорию персонала самой проблемной - хороших поваров найти трудно. Вот почему рестораны организуют внутрифирменную систему обучения. Некоторые берут выпускников училищ без опыта работы «с блеском в глазах», но большинство все-таки предпочитают опытных поваров. На кухне присутствует некая «дискриминация»: горячий цех считается прерогативой мужчин, а холодный цех, где делают салаты и украшают блюда - искусных женских рук .

## 2. Должностные обязанности персонала

В обязанности метрдотеля (администратора, менеджера зала) входит оперативное управление линейным персоналом и его обучение, контроль качества обслуживания и кассовой дисциплины и hosting (встреча гостей). Метрдотель разрешает конфликтные ситуации, которые не в состоянии разрешить официант, а после окончания трапезы может поинтересоваться у гостя качеством обслуживания, бывают моменты, когда он заменяет официанта. В отсутствие директора он выполняет его обязанности.

На должность менеджера (администратора) зала стараются брать человека с опытом, притом, что явной дискриминации по полу и наличию специального образования не существует. В России каждый второй человек имеет высшее образование, поэтому всегда предпочтение отдается кандидатам с дипломом вуза. Часто «метры» растут внутри заведения с позиции «официант», и факт преодоления этой первой карьерной ступеньки говорит о том, что человек стремится делать дальнейшую карьеру.

Безусловно, менеджер должен обладать целым набором необходимых личностных и деловых качеств, определяемым одним словом - лидер. Эффективный лидер должен иметь следующие качества: врожденное стремление к управлению людьми вне зависимости от вознаграждения; уверенность в себе; умение ценить время подчинённых; требовательность и строгость; умение поощрять и наказывать; вежливость и приветливость; чувство юмора; умение говорить и молчать; интерес к подчинённым.

Отличительной чертой менеджера от руководителей других направлений является то обстоятельство, что ему необходима личная харизма, которая невольно притягивает гостей, помогает расслабиться и окунуться в атмосферу праздника.

Для официантов очень важным моментом является умение разговаривать и улыбаться. В умение разговаривать включается: знать, что сказать и когда; чувствовать, когда можно подойти к столику, когда нельзя. В идеале официант - это хороший продавец - экстраверт, очень общительный, обладающий высшим образованием, человек с хорошими внешними данными и манерами, психолог, знаток этикета, интеллигентный остроумный. Один необученный официант может стать поводом больше никогда не посещать данное заведение.

Вместе с тем, не гласно считается, что уровень качества обслуживания зависит от уровня предприятия общественного питания. Чем проще предприятие, чем проще публика, тем больше официанту позволено. Другая проблема заключается в том, что отношение к этой профессии у нас как к временной, чаще всего для достижения каких-то временных, прежде всего материальных, целей. Поэтому среди официантов очень много студентов, а официанта старше тридцати-сорока лет, с большим опытом и отличными знаниями, в наших предприятиях почти не увидишь.

Таким образом, роль персонала в деятельности предприятия общественного питания заключается в том, что он весь участвует в системе продаж услуг питания. Конечно, ключевые фигуры, способные в значительной степени влиять на поведение остальных сотрудников, это

управляющий (директор) и шеф-повар. Однако остальные позиции, такие как официант и бармен, не менее важны в полном цикле обслуживания посетителя, поскольку через общение с ними клиент получает представление об уровне обслуживания предприятия в целом. Так, улыбка и обаяние официанта, доброжелательность и высокое качество обслуживания бармена могут компенсировать нерадивость повара. Профессиональные стандарты, предъявляемые к обслуживающему персоналу приведены в приложении А.

Эффективность деятельности предприятия общественного питания предполагает максимально полное использование того широкого набора ресурсов, который имеется в распоряжении организации, и, прежде всего, человеческого, т.к. качественно подобранный и также качественно функционирующий персонал напрямую влияет на уровень продаж услуг предприятия. Однако необходимо понимать, что отдача от человеческого ресурса возможна лишь при определенных условиях.

### **Контрольные вопросы**

1. Персонал предприятий общественного питания
2. Должностные обязанности менеджера (администратора) зала
3. Должностные обязанности метрдотеля

**Домашнее задание:** Составить таблицу «Классическая расширенная схема управления персонала»

### **Список рекомендованных источников**

1 Кибанова А.Я. Управление персоналом организации: Учебник – М.: ИНФА –М, 2010.

**Готовые материалы присылать преподавателю на электронную почту [rshevkalenko@bk.ru](mailto:rshevkalenko@bk.ru) или в личном сообщении в социальной сети <https://vk.com/id168488953>**

**Преподаватель**

**Шевкаленко Р.А.**