УДК 005.95/.96-057.3:005336.3

Митник С. І.,
здобувач, Львівська комерційна академія, м. Львів

КВАЛІФІКАЦІЯ ОБСЛУГОВУЮЧОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ

Анотація. *Сформульовано авторське визначення поняття "обслуговуючий персонал". Висвітлено провідні фахові та психологічні критерії підбору, навчання, мотивації та управління персоналом ресторану. Показано зміну вимог до роботи працівників в умовах технологічних нововведень та сучасних тенденцій у ресторанному бізнесі. Проведено аналіз основних напрямків роботи керівника ресторану з працівниками залу ресторану та висвітлено ефективні засоби впливу на покращення результату праці, шляхом навчання, проведення тренінгів, застосування мотиваційних впливів. Підкреслено домінуючу роль особистісних і професійних якостей працівника у процесі обслуговування гостей ресторану як фактор подальшого успішного просування послуг цього закладу на ринку.*

Ключові слова: обслуговуючий персонал, менеджер, адміністратор, управління персоналом, мотивація, сфера послуг, тренінг, ресторанний бізнес, етична культура, культура обслуговування, якість послуги.

Mytnyk S. I.,
Postgraduate, Lviv Academy of Commerce, Lviv

QUALIFICATIONS OF STAFF AS A FACTOR OF SUCCESSFUL RESTAURANT ACTIVITY

Abstract. *Author 's definition of "staff" concept is formulated. The leading professional and psychological criteria for selection, training, motivation and management of restaurant staff are highlighted. The changing requirements to employees work in terms of technological innovations and current trends in the restaurant business are showed. The analysis of the main directions of restaurant manager work with restaurant hall staff is done and the effective means of influencing its performance through education, training, motivational influences are highlighted. It is emphasized on the dominant role of personal and professional qualities of the employee providing service for the guests of the restaurant as a factor of further successful promotion of restaurant services in the market.*

Keywords: staff, manager, administrator, personnel management, motivation, services, training, restaurant business, ethical culture, culture of service, quality of service.

Постановка проблеми. Актуальність даної теми полягає у можливості застосування висвітлених напрямків роботи з обслуговуючим персоналом ресторану на практиці для вирішення проблеми подальшого підвищення результативності надання послуг гостинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на те, що проблемам організації ефективної діяльності обслуговуючого персоналу ресторанного господарства відведено вагоме місце у наукових працях вітчизняних та закордонних вчених Кабушкина Н. І., Бондаренка Г. А. [5], Колота А. М. [6], Зигеля Л., Зигеля С., Ленгера Х., Ленгера Р., Штиклера Г., Гутмайера В. [4], Уокера Дж. Р. [10], Умбрайт В.Т., існує цілий ряд нерозроблених аспектів цього напрямку. Зокрема: не узгоджено критерії вибору і показники професійної кваліфікації персоналу, форми і методи мотивації, не вивчено проблеми активізації діяльності персоналу в умовах модернізації ресторанного господарства.

Постановка завдання. Однією з актуальних проблем для будь-якого закладу ресторанного господарства є підбір персоналу. Для того, щоб заклад успішно функціонував, потрібно не лише обґрунтувати концепцію, встановити сучасне технічне обладнання та оформити інтер'єр. Центральним і визначним є людський фактор – людина з її фаховими вміннями і професійними навичками, креативністю, емоціями, обізнана у ресторанній сфері – обслуговуючий персонал.

Обслуговуючий персонал – команда спеціалістів обізнаних у сфері гостинності, які виконують різноманітні функції, спрямовані на задоволення потреб гостя шляхом обслуговування, відповідно до встановлених стандартів, норм та правил. У залі ресторану це офіціант, бармен, хостес, сомельє, адміністратор залу.

Крім того, персонал – це ще й інструмент продажу. Обсяг продажу залежить від того, яка робоча атмосфера панує в ресторані і чи задоволені співро-

бітники своєю працею. Звідси необхідність постійного стимулювання працівників [1]. Практична потреба у науковому визначенні взаємозалежностей між цими факторами в діяльності ресторану спонукала нас до вибору даної теми дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожен ресторан – складний об'єкт із поставленим механізмом, який повинен ефективно працювати. Рушійною силою цього механізму є праця людини як ланки обслуговуючого персоналу ресторану, яка виступає не лише його обличчям, але і найбільше відображає душу закладу, передаючи внутрішній настрій усього підприємства гостю.

Ресторанний бізнес у сфері обслуговування посідає особливе місце. Тут дуже важливим є працівник, оскільки для того, щоб обслужити одного гостя, потрібно задіяти близько шести-восьми осіб, і саме працівник цієї сфери дев'яносто відсотків свого робочого часу проводить у спілкуванні.

Дотичними до цієї теми є результати дослідження вчених А. Парасурамана, В. Зейтамля і Л. Беррі, які розробили перелік показників якості послуг, виявивши, що споживачі користуються в основному простими критеріями незалежно від виду послуг. Зокрема, це: доступність: послугу легко отримати в зручному місці, в слушний час, без зайвого очікування її надання; комунікабельність: опис послуги виконаний на мові клієнта і точно; компетентність: обслуговуючий персонал володіє необхідними навиками і знаннями; ввічливість: персонал привітний, поважний і дбайливий; довірливість: на заклад і його службовців можна покластися, оскільки вони дійсно прагнуть задовольнити будь-які запити клієнтів; чуйність: службовці чуйні й творчо підходять до вирішення проблем і задоволення запитів клієнтів; безпека: послуги, що надаються, не несуть з собою ніякої небезпеки або ризиків і не дають приводу для яких-небудь сумнівів; відчутність: такі компоненти послуги правильно відображають її якість; розуміння/знання клієнта: службовці прагнуть якнайкраще зрозуміти потреби клієнта і кожному з них приділяють увагу. Виходячи з вищенаведених критеріїв, видно, що провідне місце займають саме особистісні та професійні якості працівників сфери послуг.

Кожен заклад ресторанного господарства веде боротьбу за кваліфікованого працівника. Попри те, що на ринку праці пропозиція персоналу ресторанної сфери велика, професіоналів тут одиниці. Відповідно, основним завданням менеджера, керівника повинні бути саме навчання та підготовка, а не пошук готових працівників.

При прийомі на роботу менеджер керується досвідом роботи працівника, зазначеному в резюме, кількістю та престижністю закладів, у яких йому доводилося працювати, здобутими там вміннями та навичками.

Проте слід враховувати, що сьогодні роботодавець вже не вважає великий перелік ресторанів у резюме свідченням значного досвіду, а швидше може зробити висновок про недостатню вірність своєму місцю роботи [2]. Це найбільш типовий метод підбору кадрів. Крім того, не варто забувати, що у ресторанній сфері є особлива специфіка роботи, певна категорія гостей, обрана тематика закладу, що впливає на особливості трудового процесу. Отже, визначальну роль займає постійне навчання персоналу.

Щодо специфіки роботи у сфері послуг, то тут слід зауважити: для її працівників вкрай важливі такі якості, як відкритість, комунікабельність, доброзичливість і стресостійкість. Саме їх необхідно виховувати та заохочувати у потенційних та вже працюючих офіціантів, барменів, адміністраторів та інших співробітників. Протягом робочого дня доводиться вирішувати багато поточних питань, долати проблемні ситуації і в той же час залишатися привітним із гостями та колегами. У ресторанах високого класу ретельно підходять до виявлення всіх вищезазначених якостей: при влаштуванні на роботу кандидату пропонують пройти спеціальне тестування, яке наочно демонструє, наскільки людина готова до роботи в цій специфічній індустрії [5, с. 156; 6, с. 150].

Вагомими проблемами при підборі персоналу є те, що конкуренція у даній сфері невпинно зростає, кожного дня відкриваються нові заклади, а серед працівників переважає молодь із постійним бажанням шукати щось краще, низький рівень мотивації працівників деякими роботодавцями, незначна ймовірність кар'єрного росту, не надто високий рівень оплати праці й престижність роботи у порівнянні із закордонними колегами. З іншої сторони, деякі підприємства ресторанного господарства дають людині, яка прийшла працювати в ресторан, можливість просування службовими сходинками, професійне зростання та підвищення кваліфікації і всередині галузі можливість переходити з одного ресторану в інший – заклад більш високого класу в межах однієї мережі або групи ресторанів. Роботу і кар'єру в ресторані сьогодні можна віднести до категорії стабільних [2].

Вдалим, на нашу думку, прикладом роботи з обслуговуючим персоналом є лідер індустрії швидкого харчування "Макдональдс". Попри численні труднощі, такі як висока плинність кадрів через монотонність роботи, важку фізичну працю, рівень престижності цієї праці у суспільстві, високу розбіжність в оплаті між молодшим обслуговуючим персоналом та вищим управлінським персоналом, – дана мережа послідовно вдосконалює управління персоналом та працює над ліквідацією недоліків.

У сучасних умовах запроваджується новий погляд на персонал, який відображає зростання роль людського фактора в діяльності організації, залежність від якості, мотивації та характеру праці кожного працівника. Інвестиції у розвиток персоналу розглядаються як довгостроковий фактор конкурентоспроможності підприємства. Тому успішний досвід управління персоналом компанії "Макдональдс" повинен ретельно досліджуватися та впроваджуватися на вітчизняних підприємствах харчової індустрії [9].

"Бізнес роблять люди" – персонал, отже, потрібно цей персонал "зробити".

Для закладів, які тільки відкриваються підбір персоналу, – великий і складний процес, що складається з послідовності етапів: пошук персоналу – його навчання та підготовка – проведення тренінгів та підвищення рівня кваліфікації – проведення атестації – формування команди. Для закладів, які вже функціонують і мають основу персоналу, підбір нових кадрів матиме дещо іншу послідовність: пошук кадрів – влиття в команду – навчання та підготовка – проведення атестації – проведення тренінгів та курсів підвищення кваліфікації.

В зарубіжній літературі, присвяченій індустрії гостинності, за останні десятиліття було багато написано про процеси, які стосуються людських ресурсів, проблеми, що постають перед людськими ресурсами, їх діяльність, їх права, але мало було сказано про людей, які управляють цими процесами.

В індустрії гостинності підприємства більше націлені на те, щоб кожна їхня дія мала прибутковий характер. Закордонний фахівець готельно-ресторанної справи В.Т. Умбрайт стверджує: "... індустрія гостинності відводила останнє місце управлінню людськими ресурсами, а зусилля індустрії були націлені на отримання негайних вигод і на операційні питання, пов'язані з ринком". Опитані ним менеджери готельно-ресторанних комплексів відводили невелике значення питанням, пов'язаним із взаємовідносинами з працівниками і поділом обов'язків персоналу. [7]

При цьому природа управління людськими ресурсами визначає ефективність бізнесу і досягнення окремих його членів. Потрібно брати до уваги і невідчутні вигоди, такі як поліпшення моральної атмосфери, задоволення роботою працівників та ін. А отже, керівнику, менеджеру, адміністратору слід постійно займатися підвищенням продуктивності праці свого персоналу. Тому ефективними є проведення курсів із підвищення кваліфікації та тренінгів для працівників. Для цього можна додатково залучати спеціально обізнаних спеціалістів. Оскільки дуже швидко розвиваються технології, розширюється асортимент товару, вдосконалюються і корегуються методи обслуговування та продаж, дуже ефективним є проведення тренінгів по винах, віскі, коньяках, каві, чаю, воді, сигарах, по особливостях обслуговування конфліктних гостей чи гостей різних національностей, по методах ефективних продаж, по вдосконаленню вміння спілкуватися, по етикету, іноземних мовах професійного спрямування, і цей список можна ще довго продовжувати. У сучасному світі особливо важливими вважаються міжкультурні компетенції, здатність працювати з людьми різної національності, конфесії й культури, підкреслює Г. Ауернхаймер [3]. Так, стандартом ресторанів класу люкс, а особливо при 4- і 5-зіркових готелях є володіння всім персоналом не менш як трьома мовами. Кожен такий тренінг дає працівникові об'єм нової інформації, розширює знання і вміння, дає відповіді на запитання, а отже забезпечує впевненість і позитивно впливає на подальший результат праці.

Мотивація – ще один ключ до формування "правильного" персоналу. Лише вмотивована людина зможе віддавати роботі більше і краще. Це ще одне завдання для керівника – знайти, що стане мотивацією для його конкретного підлеглого. Це може бути і грошова винагорода, і підвищення у посаді, проста похвала чи безперервний контроль з боку керівництва. Неодмінно вагомою мотивацією є розуміння працівником того, що йому подобається робота і що тут він на своєму особливому місці.

Також важливою вимогою до обслуговуючого персоналу ресторану є висока етична культура. Це значимий критерій при підборі й розстановці кадрів, особливо на посади офіціантів, барменів, метрдотелів, які є центральними фігурами в залі ресторану. Основне правило обслуговування – до всіх без виключення гостей персонал повинен бути бездоганно ввічливий, уважний і тактовний.

Етична культура праці визначається в першу чергу рівнем кваліфікації та професійної майстерності кадрів, їх загальноосвітньою підготовкою і передбачає достатній рівень їх особистої загальної й професійної культури, етикету, етики та естетики праці. Від працівників ресторану вимагається наявність абсолютної дисципліни у виконанні професійних обов'язків, високого загальнокультурного рівня, дотримання правил службового та професійного етикету. Для етики службових відносин важливими є такі якості, як взаємоповага і взаємодопомога, виконавча дисципліна та творчий підхід до справи, сумлінність та відповідальність, уміння працювати у команді.

Професійна етика покладається в основу взаємовідносин із клієнтами і вимагає від працівника ввічливості та коректності, тактовності, доброзичливості, чуйного ставлення до гостя. На жаль, багатьма працівниками сфери обслуговування не враховується: саме слово "обслуговування" походить від слова "служити" гостю, що неможливо без щирого бажання прислужитися йому, бути йому корисним. У паризькому готелі "Цезар Рітц" зберігається історія про офіціанта, який, працюючи в ресторані готелю більше 25 років, завжди вмів догодити клієнтам. Причому весь цей час ніхто з них не здогадувався, що той був глухим і бездоганним виконанням замовлень гостей був зобов'язаний умінню їх вгадувати і передбачати. Тобто висока майстерність гостинності передбачає вміння вгадати бажання гостя, випередити його очікування. Естетична культура праці базується на дотриманні законів естетики – науки про красу. Вона полягає не тільки у створенні естетичного середовища, в якому відбувається процес обслуговування = гарний інтер'єр, відсутність подразників, що заважають емоційному комфорту, але й включає естетику зовнішнього вигляду працівника, особисту гігієну, формений одяг, наявність смаку у використанні косметики, прикрас та аксесуарів, естетику поведінки (гарні манери, жести, культура мовлення, привітний вираз обличчя, посмішка). Це дозволяє створити обстановку максимальної сприятливості, емоційної рівноваги, комфорту. Підвищення рівня культури праці передбачає правильний підбір кадрів, наявність постійної системи навчання та підвищення їх кваліфікації, рівня

загальної культури та зацікавленості у спільних результатах діяльності через ефективну мотивацію.

Безперечно, вагомим критерієм завжди залишається дух команди, коли кожен знає та виконує свою лінію роботи, коли діє ієрархія в системі керівництва, коли в певній ситуації кожен готовий підстрахувати чи виручити свого колегу, а основне, коли кожен робить усе для гостя. Бо основним об'єктом праці обслуговуючого персоналу ресторану є гість, його потреби, бажання та особливості, його комфортний відпочинок та гастрономічне задоволення.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Дослідивши ряд вагомих факторів, які впливають на роботу обслуговуючого персоналу ресторану, можна дійти висновку, що вирішальними у роботі з гостем є не лише рівень підготовки та кваліфікації, але і особистісна сутність працівника, відображена у його етичній культурі, вмінні спілкуватися з різними категоріями гостей та прагненні максимально якісно надати послугу.

Актуальним надалі є більш глибоке дослідження різних мотиваційних впливів на результат роботи, а також особливостей психологічної підготовки працівника ресторанної сфери.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гостеприимный маркетинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://guest-marketing.com.
2. Обслуживающий персонал – это лицо ресторана [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://cavabara.com/obsluzhivayushhij-personal-eto-lico-restorana/.
3. Auernheimer G. Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität. – Leske & Budrich. Opladen 2002. – 235 s.
4. Ресторанный сервис. Основы международной практики обслуживания / [Зигель Л., Зигель С., Ленгер Х. и др.]. – М. : Центрполиграф, 2007. – 288 с.
5. Кабушкин Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов : учеб. пособие / Кабушкин Н. И., Бондаренко Г. А. – [2-е изд.]. – Мн. : Новое знание, 2001. – 216 с.
6. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2006. – 340 с.
7. Папирян Г. А. Менеджмент в индустрии гостеприимства (отели и рестораны) / Г. А. Папирян. – М. : Экономика, 2000. – 207 с.
8. Питер Ф. Друкер. Эффективный управляющий / Питер Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2007. – 222 с.
9. Рей Крок McDonald's: Как создавалась империя / Рей Крок. – М. : Альпина Паблишер, 2008. – 400 с.
10. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство : учебное пособие / Уокер Дж. Р. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 735 с.

REFERENCES

1. Gostepriimnyj marketing, available at: http://guest-marketing.com.
2. Obsluzhivajushhij personal – jeto lico restorana, available at: http://cavabara.com/obsluzhivayushhij-personal-eto-lico-restorana/.
3. Auernheimer G. (2002), Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität, Leske & Budrich. Opladen, 235 s.
4. *Restorannyj servis. Osnovy mezhdunarodnoj praktiki obsluzhivanija,* [Zigel' L., Zigel' S., Lenger H. i dr.] (2007), Centrpoligraf, M., 288 s.
5. Kabushkin, N. I. and Bondarenko, G. A. (2001), *Menedzhment gostinic i restoranov,* 2 nd ed, Novoe znanie, Mn., 216 s.
6. Kolot, A. M. (2006), *Motyvatsiia personalu,* KNEU, K., 340 s.
7. Papirjan, G. A. (2000), *Menedzhment v industrii gostepriimstva (oteli i restorany),* Jekonomika, M., 207 s.
8. Piter F. Druker (2007), *Jeffektivnyj upravljajushhij,* Vil'jams, M., 222 s.
9. Rej Krok (2008), *McDonald's: Kak sozdavalas' imperija,* Al'pina Pablisher, M., 400 s.
10. Uoker Dzh. R. (2012), *Vvedenie v gostepriimstvo,* Juniti-Dana, M., 735 s.