

Manual del Encargado

Descripción del puesto del encargado

Temario:

Pruebas – entrevistas y técnicas de contratación. Capacitación y desarrollo del personal. Cómo conducir una reunión previa al turno Conocimiento del turno – La figura del ocho Visitar las mesas - Corregir el servicio – Las quejas del cliente - Tratar bien al personal; tratar bien a los clientes ‘ Gestión de desempeño – Formación y orientación - Desarrollo de la carrera de Liderazgo

FILOSOFÍA DE UN ENCARGADO

La finalidad de un local no es sólo ofrecer un servicio inolvidable, es también hacer, que el cliente viva una experiencia inolvidable. Nuestro objetivo es crear ¡CLIENTES ADEPTOS! Clientes que queden tan contentos con el servicio recibido que quieran contárselo a todo el mundo.

LA NECESIDAD DE UN SERVICIO ESPECTACULAR

En la mayoría de restaurantes, generalmente el cliente queda satisfecho si su plato llega en tiempo y temperatura correctos. Sin embargo, la mayoría no se queja al responsable del restaurante si la comida o el servicio han sido de mala calidad; simplemente no vuelve más. Si uno no cuida al cliente, otro lo hará. Cuando un cliente recibe un servicio verdaderamente bueno, la próxima vez que salga a comer pensará PRIMERO en el restaurante de uno. Ofrecer un servicio realmente bueno supone un aumento en las ventas para el restaurante, gracias a los clientes que vuelven.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE UN ENCARGADO DE OPERACIONES

La gestión de desempeño de un restaurante se divide en 4 ÁREAS CLAVES. LIDERAZGO VENTAS BENEFICIO y RESPONSABILIDAD

LIDERAZGO

Contratar empleados competentes
Mantener un nivel de personal adecuado
Mantener la moral del personal alta
Asegurarse de que la gente sepa donde está situada
Mantener un nivel de energía positiva
Permitir que un empleado progrese
Mantener la documentación actualizada (positiva y negativa)
Entrenar al personal para que pueda adquirir mayores responsabilidades
Asegurarse de que no se viole la ley o las políticas de recursos humanos de la empresa
Reconocer oportunamente el esfuerzo de un empleado en público
Mantener bajo el promedio de cambios de personal
Adherir a los estándares de formación de la empresa
Prever con precisión el cumplimiento del servicio
Descubrir y responder por los fallos de comportamiento

VENTAS

- Prever con precisión la tendencia de las ventas
- Incrementar las ventas
- Responder a las oportunidades con rapidez
- Mantener una presencia activa en el negocio
- Descubrir y responder con urgencia los fallos en el servicio
- Asegurarse de que los comentarios de los clientes reflejen satisfacción
- Mantener las distintas áreas limpias y ordenadas
- Asegurarse del cumplimiento correcto de promociones y programas de marketing
- Mantener efectivos los estándares de visualización y exhibición en los sectores de venta

BENEFICIO

- Identificar y cuantificar áreas específicas que generen oportunidades de ganancias
- Alcanzar los objetivos marcados por Dirección
- Mantener el buen uso del material y las instalaciones
- Asegurar el cumplimiento de las normas de Higiene y Salud
- Ocuparse de reducir los gastos
- Encargarse de que el producto y servicio alcance los estándares de la empresa

RESPONSABILIDAD

- Ser responsable de sus propios actos
- Actuar frente a lo que hay que hacer obteniendo resultados
- Hacer lo correcto vs. hacer lo más cómodo
- Tomar decisiones difíciles valorando

Otros factores que hacen a un buen Encargado:

INNOVACIÓN

- Desafiar constantemente el status quo
- Crear/apoyar cambios revolucionarios - es una figura de transición
- Tener una mentalidad abierta

RESOLVER PROBLEMAS

- Analizar constantemente todos los aspectos del negocio para llegar a la raíz del problema
- Tener siempre un "plan B"
- Incluir a personas relevantes en las decisiones y buscar soluciones sinérgicas
- Tomar las decisiones con convicción y aprender de los errores

MODELO

“Predicar con el ejemplo”

Hacer lo que se dice que se hará

Crear un ambiente de confianza y credibilidad

Buscar siempre una solución con la que todos se beneficien

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Identificar asuntos de gran importancia que tengan un impacto sobre el crecimiento a largo plazo

Ser un visionario -crear una idea clara de lo que se desea para el futuro

Identificar las consecuencias a futuro de las acciones del presente

Formular un plan para alcanzar objetivos apreciables

COMUNICACIÓN

Escuchar para entender, no para contestar (primero tratar de entender)

Transmitir el mensaje correcto en el momento adecuado y del modo adecuado

Dar el “por qué” detrás del “qué”

Crear un ambiente en el que los demás puedan expresarse y opinar con libertad

ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

Alentar a la gente a que descubra la respuesta, más que dársela

Ofrecer oportuna reciprocidad (positiva y negativa)

Invertir tiempo y esfuerzo en uno mismo y en los demás para obtener el comportamiento los objetivos deseados

Anticipar y resolver de manera constructiva los conflictos entre otros

IMPACTO E INFLUENCIA

Inspira y motivar a los demás para que actúen

Eliminar los obstáculos para el éxito propio y de los demás

Ejercer influencias o aplicar los métodos correctos para conseguir resultados

PRUEBAS – ENTREVISTAS Y TÉCNICAS DE CONTRATACIÓN

El éxito de cualquier negocio depende, claro está, de la selección de las personas correctas para desarrollar las diferentes actividades. Uno debe diferenciarse de los demás para sobrevivir. HE AQUÍ ALGUNAS SUGERENCIAS:

¡Aprecia el POTENCIAL!

Colocar a la gente adecuada en el equipo.

Quitar a la gente inadecuada del equipo.

Al contratar elegir CARÁCTER por encima de COMPETENCIA.

Contratar personas que considere que serán excelentes si reciben formación y entrenamiento.

¡CONTRATAR GENTE QUE AME AL SER HUMANO!

3 pasos simples: 1. PREPARAR 2. DIRIGIR 3. HACER EL SEGUIMIENTO

PREPARACIÓN

El área de entrevistas debe estar libre de distracciones o interrupciones

Revisar la solicitud antes de entrevistar al aspirante

Conocer las aptitudes requeridas para el puesto

El responsable es quien tiene el control de la entrevista

El objetivo es APRENDER acerca del entrevistado

Fijarse en las “luces rojas” que necesitan ser abordadas como fallos en empleos, razones por las cuales dejó el último trabajo etc.

Tener preparada una lista de preguntas para el aspirante

Líder desde el 1º día:

Dar la bienvenida al aspirante.

Compenetrarse con el aspirante.

Hacer preguntas que den luz roja o luz verde como “¿Cuántos días a la semana puedes trabajar?”

REUNIR INFORMACIÓN “Háblame de ti.” ¿Quién? ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cómo? ¿Por qué?

Hacer preguntas abiertas

Escuchar con atención y mantener el contacto visual permanentemente

Prestar atención a la actitud, hiper-entusiasmo, responsabilidad ante las acciones, que sea parte de un equipo

Observar la comunicación no verbal (nervios, movimientos, postura, etc.)

Evitar interrumpir al aspirante o hablar demasiado sobre uno mismo

Recordar que aunque no se llegue a contratar a esta persona, puede contactarlos al candidato ideal.

OFRECER EL PUESTO

Al ofrecer el puesto, ser específico acerca de la posición, sueldo, horas y formación.

Asegurarse de que el recién contratado entienda completamente los requisitos del puesto.

Asegurarse de que está familiarizado con la descripción del puesto y que entienda las funciones esenciales del trabajo.

Establecer una fecha específica para comenzar

¡Felicitarle por haberse unido al equipo!

FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

Una de las razones más comunes por las cuales la gente falla en su trabajo es la falta de formación. Se deben ofrecer las herramientas necesarias para que la gente pueda hacer el trabajo. Una correcta formación conduce a un desempeño fluido, se reducen las pérdidas, se minimizan los accidentes y los errores y aumentan las ventas, la productividad y la satisfacción del cliente. Una formación permanente y efectiva ayuda a cada individuo a alcanzar su máximo potencial y le da la oportunidad de experimentar un nivel de éxito que no había podido lograr en ninguna otra organización. Una formación constante es necesaria para mantener motivado al personal y para asegurar un crecimiento y desarrollo continuo. Recordar – Formación es una inversión, no un gasto. Los 4 pasos básicos en el proceso de formación son

1. Explicar
2. Mostrar
3. Poner a prueba
4. Proveer información (feedback)

Es importante enseñar también las habilidades técnicas necesarias para hacer el trabajo.

Cómo prestar atención a la voz de un cliente

Tener empatía con las necesidades del cliente

Superar las expectativas dentro de lo razonable

Corregir cuando se comete un error

BRIEFING

CÓMO DIRIGIR UNA REUNIÓN PREVIA AL TURNO

Cada Responsable tiene su propio estilo de presentación y comunicación. Cualquiera sea el estilo, la reunión debe ser motivadora e informativa para comunicar la información adecuada, así como alentar al personal para que salga y deslumbre a los clientes. Para que una reunión previa al turno sea efectiva y creativa.

Tomar notas durante el turno y durante reuniones de responsables sobre asuntos que deban ser abordados o comunicados.

Repasar siempre las notas para poder preparar bien la reunión.

Preparar un borrador acerca de cómo se irá presentando la información.

Dejar que participe algún miembro del personal.

Recordar eliminar la información desactualizada de las notas de la reunión.

Asegurarse de tener la información correcta respecto a los platos especiales del día y tener preparado el plato especial para presentar en este tipo de reunión. Invitar a un miembro del personal a que lo presente dándole un tono de diversión. Lo mismo se puede hacer con cocktails/vino para ayudar con los conocimientos de bar.

Controlar al personal durante esta reunión. Proyectar la voz, ser consciente del tono de voz y hablar con seguridad.

No leer simplemente las notas; manejar la reunión con personalidad. Cuidar los gestos. Mostrarse simpático pero serio a la vez para que se entienda bien el mensaje.

Dirigirse a todo el grupo mirando a los ojos a todos los integrantes.

Usar diferentes métodos de presentación tales como trivialidades, reconocimiento del personal, etc.

Hacer una inspección de uniformes

Cambiar el lugar de las reuniones previas al turno – cambiar el sitio donde ubicarse, invitarles a colocarse más cerca y en distintos lugares.

Recordar que el propósito de estas reuniones previas al turno es motivar y presentar información al personal. Si se desea transmitir cierto nivel de entusiasmo para que este llegue a los clientes, se debe sentir entusiasmo por lo que se hace. Demostrar entusiasmo a través de la personalidad y los gestos establecerá la tónica del resto de la reunión.

GESTIÓN DEL SERVICIO

CONOCIMIENTO DEL TURNO Cuando se está a cargo de un turno, siempre hay que mirar el restaurante a través de los ojos de los clientes. Es la responsabilidad de un responsable superar las expectativas del cliente en cada oportunidad y en todos los aspectos. A continuación, una serie de áreas y aspectos que se deben controlar constantemente a lo largo del turno:

- **Caminar trazando la FIGURA DEL OCHO por todo el restaurante y por cada departamento**
- **Controlar la calidad de la comida y del servicio**
- **Controlar la limpieza del restaurante y del campo visual**
- **Controlar el comportamiento/desempeño/estándares de todos los miembros del personal. Abordar el comportamiento positivo inmediatamente y el negativo en el momento apropiado.**
- **Cumplir con todas las funciones de un responsable del TPV**
- **Visitar las mesas**

FIGURA DEL OCHO En cada turno, se enfrentan diferentes situaciones y uno se ve obligado a ir en distintas direcciones a la vez. Una manera de organizarse durante el turno es el sistema de caminar formando la figura de un ocho. Este sistema permite mantener contacto regular con cada área del restaurante y, por tanto, tener la iniciativa a la hora de prevenir problemas. Aplicar este sistema hará que el turno sea más efectivo, rentable y agradable, sin estrés. A continuación se detallan algunas ideas:

1. Comunicarse con otros responsables/supervisores.
2. Establecer las prioridades para el turno.
3. Ser consciente de las oportunidades para actuar y prepararse para el éxito.
4. Revisar el campo visual en todas las áreas de entrada, la limpieza, controlar la lista de espera, reservas y tiempos de espera (si es aplicable).
5. Comunicarse con los coordinadores de cocina, supervisores de cocina, cocineros teniendo en cuenta los menús abiertos (clientes esperando para pedir) y cualquier otra información relevante con respecto a clientes especiales o a pedidos especiales.
6. Revisar la hora de pedido en los tickets, la presentación del plato, la entrega de los platos, el personal y existencias de la cocina, la limpieza, el campo visual.
7. Preguntar cómo va la cocina y si necesitan algo.
8. El área siguiente es el comedor. Comunicarse con los camareros con respecto a cualquier actualización, necesidad, platos de la carta agotados, etc.
9. Observar el nivel del servicio, el mantenimiento de las mesas, la presentación de los platos, la limpieza y el campo visual cada vez que se haga una visita a una mesa.
- 10.
11. Asegurarse de que los clientes estén totalmente satisfechos
12. Verificar que los lavabos estén limpios y bien equipados con los productos adecuados
13. La siguiente área es el servicio de bar. Comunicarse con los camareros de la barra con respecto a actualizaciones, necesidades, artículos agotados etc.
14. Por último volver a verificar el ambiente. ¿Cómo están la música, los niveles de luz y la temperatura?
15. Revisar el nivel de energía del restaurante. ¿Es la música adecuada para el momento del día y para la cantidad de gente que hay?

- Antes de realizar la figura del ocho desde el principio, ubicar un punto desde el cual se puedan observar todas las áreas del restaurante.
- Tomarse unos minutos para observar cómo va todo
- Comunicarle a los otros encargados las observaciones resultantes de caminar por las diferentes áreas
- Restablecer y corregir cualquier prioridad si es necesario

CONTROL DE CALIDAD DE LA COMIDA La calidad de la comida es la clave del éxito en cualquier restaurante. La comida y la calidad del servicio es lo que valora un cliente y hace que vuelva o no. He aquí algunos métodos que se pueden usar para controlar la calidad de la comida:

Todo el personal (especialmente los encargados) deberán conocer los ingredientes básicos y las especificaciones de los platos de la carta.

Familiarizarse con las especificaciones y la presentación pasando ratos en la cocina principal. Revisar la comida diariamente junto al cocinero es crucial para controlar la calidad de la comida y ayuda a prevenir los problemas mucho antes de que la comida llegue al cliente.

Observar los platos que salen por la ventanilla. Revisar la presentación de cada ingrediente del plato. Si no reúne los estándares y especificaciones de la empresa, no dejar que salgan de la cocina. Cotejar el tiempo con la hora del ticket. ¿Los ingredientes son frescos? ¿la comida está caliente? ¡Recordar que es la última oportunidad para revisar antes de que sea entregado al cliente!

Por último, acercarse a las mesas. Preguntar cosas específicas al cliente acerca de su comida. ¿Está a la temperatura correcta? ¿Es lo que esperaba? ¿Está satisfecho? Más importante aún - ¿Ha superado sus expectativas? Mirar la presentación de los platos sobre la mesa y observar si los clientes están disfrutando de la comida.

CONTROL DE CALIDAD DEL SERVICIO Controlar la calidad del servicio es tan importante como controlar la calidad de la comida. Como se ha mencionado anteriormente, muchos clientes que no han quedado contentos con la calidad del servicio recibido, no se lo comunican al encargado; simplemente no vuelven más. He aquí algunos métodos para controlar la calidad del servicio:

Conocer la personalidad de tus empleados y sus capacidades.

Motivar y crear una atmósfera positiva durante los turnos.

Controlar la interacción del camarero con los clientes. ¿Sonríen y mantienen una buena relación camarero/cliente? ¿Están atentos a las necesidades del cliente? ¿Hay algún cliente mirando a su alrededor buscando al camarero? Asegurarse de que los camareros no estén perdiendo el tiempo en los sectores internos o en el bar.

Verificar que se limpien las mesas. Verificar si las botellas están llenas o vacías, los platos vacíos, ceniceros, etc. Mirar si hay basura en el suelo.

Controlar la puerta principal y la entrada al restaurante.

Controlar si en la barra se preparan las bebidas rápidamente y si los camareros los reparten rápido.

Controlar los tiempos que figuran en el ticket. Uno puede adelantarse y prevenir un problema por el retraso de un plato acercándose a la mesa inmediatamente y entregándolo lo más rápido posible.

CONTROL DE LIMPIEZA Y DEL CAMPO VISUAL El control de la limpieza y del campo visual del restaurante es de suma importancia durante el turno de servicio. La apariencia de desorganización y desorden puede disgustar al cliente. Pautas para el control de la limpieza y del campo visual:

- Ser consciente de cómo se ve el restaurante desde la óptica del cliente, tanto adentro como afuera.
- Ser consciente constantemente de la basura que haya en el suelo, tanto en el frente como en la parte trasera.
- Ser consciente de potenciales peligros (suelo mojado, cosas amontonadas, etc.)
- Asegurarse de que el área detrás de la barra esté limpia y organizada.
- Asegurarse de que el área de recepción esté limpia y ordenada.
- Revisar que todos los puestos colaterales, servicio de bar y trasteros estén limpios y libres de trastos y que no haya cosas desagradables a la vista del cliente (cajas, cubos de basura, etc)
- Asegurarse de que la entrada y el perímetro estén despejados y limpios.

GESTIONAR EL AMBIENTE Junto con el control de la calidad de la comida y del servicio, gestionar el ambiente del restaurante es un componente vital y único para que la cena sea una experiencia agradable. Manejar correctamente el ambiente creará un entorno agradable y cómodo tanto para los clientes como para el personal.

Intensidad de las luces

La intensidad de las luces será más baja por la noche que durante el día

Familiarizarse con el panel de control de luces.

Otras áreas dentro del campo visual del cliente deberán tener una iluminación más baja que la del comedor central del restaurante

Control de la temperatura

Conocer el nivel de temperatura predeterminado del restaurante.

Estar familiarizado con los sistemas de calefacción y aire acondicionado del restaurante.

Controlar la temperatura del restaurante observando a los clientes.

Programación de sonido

Prestar atención al volumen de la música en todo momento

Ajustar el volumen de acuerdo a la cantidad de gente que haya en el restaurante

Observar a los clientes. ¿Disfrutan de la música o les molesta?

Interacción del cliente con el personal

La interacción entre los clientes y el personal es sin duda uno de los elementos críticos de la experiencia de un cliente.

El impacto que uno produzca sobre el cliente será lo que distingue a un restaurante de otro.

Dar un buen ejemplo. Acercarse a las mesas con regularidad e interactuar con el personal hará que sigan su liderazgo. La personalidad y características del encargado ejercen una fuerte influencia, estableciendo la tónica del turno.

Observar al personal en todas las áreas. La interacción entre el personal y los clientes debe ser amable, atrayente, continua y fomentada. NO permitir que el personal pierda el tiempo en las áreas de personal (puestos laterales, el bar, la puerta.)

CÓMO VISITAR LAS MESAS El propósito de visitar las mesas es evaluar si los clientes están satisfechos. Otra razón para visitar una mesa es para cerciorarse del servicio que está recibiendo el cliente y si está disfrutando de su plato. Uno de los objetivos del encargado es hablar con los clientes de cada mesa del restaurante.

Al acercarse a una mesa, hacer preguntas específicas acerca de lo que el cliente está comiendo (ej. “¿Cómo está su ensalada? ¿Está a su gusto?”)

Establecer contacto visual con el cliente.

Tratar de visitar la mesa mientras el cliente está comiendo el primer plato
Entablar conversación con el cliente. Si es apropiado, preguntarle de dónde es, si es su primera visita, etc...
Preguntar al cliente si necesitan algo más (más aderezos, servilletas, bebidas etc.)
Servir más bebidas, retirar platos y cambiar ceniceros si es necesario.
Prestar atención al aspecto de la mesa, a la presentación del plato, a cómo el cliente consume la comida (hurgando en la comida, esparcida alrededor del plato, no come).
Ser sincero, específico y ¡breve!

CORREGIR EL SERVICIO - LAS QUEJAS DEL CLIENTE Tener buena comunicación con el personal y alentarlos a que avisen al encargado acerca de cualquier problema potencial antes de que se convierta en un problema mayor. Asegurarse de que los camareros o la cocina informen al encargado si hubiera algún retraso en la entrega de la comida a alguna mesa. Responder y actuar hará que el personal se sienta más cómodo al abordar a un encargado con algún problema o queja de un cliente. Tomar la iniciativa ante los pedidos atrasados o ante una queja elimina o reduce el descontento de un cliente.

Presentarse aclarando el cargo que se tiene.

Preguntar acerca del problema.

Escuchar lo que el cliente tiene que decir. ¡Intentar entender en primer lugar! Mostrar preocupación y ser compasivo. Intentar pedir más detalles o que el cliente sea más específico.

Parafrasear la situación.

Pedir disculpas y hacerse responsable.

Proponer una solución.

Volver a visitar al cliente lo antes posible.

Si el cliente aún parece disgustado, hacer lo que haga falta para que esté contento (ej. el postre lo invita la casa, algún licor al final de la cena, descontar de la cuenta aquello que disgustó al cliente o invitar a toda la comida si fuera necesario).

Conseguir el nombre del cliente, dirección y número de teléfono para hacer el seguimiento.

Agradecer al cliente por dar a conocer su queja e invitarlo a que vuelva de nuevo.

Terminar de manera positiva. Convertir al cliente en un "adepto".

TRATA BIEN A TUS COLABORADORES, TRATA BIEN A LOS CLIENTES

La persona está en primer lugar. Es la verdad humana básica, al margen de la raza o religión.

Tratar a quienes atienden a los clientes de uno como las personas más importantes del mundo.

Cuando se trata al empleado como un ganador, este tratará al cliente como si fuera la persona más importante del mundo.

La persona que se siente bien consigo misma produce resultados.

Un buen liderazgo consiste en tratar a la gente correctamente, ofreciéndole el apoyo y el estímulo que necesitan para ser lo mejor posible.

Las personas no son el recurso más importante de la organización. Ellos son la organización.

GESTIÓN DE DESEMPEÑO - FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN Dirigir empleados es una responsabilidad continua para un encargado. Los empleados buscan constantemente las instrucciones o inputs de parte de su encargado. Es probable que un empleado sea más eficiente si recibe información y un reforzamiento sobre su desempeño. Como encargado, uno ejerce una gran influencia sobre sus empleados y sobre su comportamiento en el lugar de trabajo. Será responsable de ofrecer estándares y expectativas claras a su personal. Si un miembro del personal no se desempeña de

acuerdo a dichos estándares, será responsabilidad del encargado corregir su comportamiento. Aprendiendo a preparar, a orientar y a motivar a los empleados se reducen las posibilidades de cambios de personal. La formación es una manera de evitar acciones disciplinarias. Se puede usar en lugar de acciones disciplinarias para aumentar el rendimiento y como continuación del proceso de formación formal. Proporciona dirección, motivación positiva y un feedback directo en el rendimiento del empleado. El desarrollo de un empleado es un proceso continuo y no un evento aislado. Desde el momento en que un empleado entra a una organización y hasta que se marcha es continuamente desafiado en su desempeño. Es responsabilidad del encargado, tanto con los empleados como con el restaurante en el que trabaja desarrollar al personal y darles la oportunidad de desempeñarse usando todo su potencial. La formación se puede implementar en las siguientes ocasiones o situaciones: Reuniones de formadores

Establecer los estándares y expectativas tanto para formadores como para nuevos miembros del personal.

Fomentar la participación y la reciprocidad para mantener y mejorar continuamente el programa de formación.

Reuniones de departamentos

Programar reuniones de departamentos con regularidad.

Tener preparada una agenda con los objetivos de desempeño para el departamento.

Hacer responsable al personal de asistir y participar.

Reuniones previas al turno

Realizar reuniones motivadoras con el personal previas al turno, que incluyan incentivos, concursos, servicio, calidad, etc.

Mantener intercambio de ideas periódicos y espontáneos con el personal

Escuchar con atención. Escuchar con ojos y oídos

Hacer el seguimiento de un pedido- se ganará una mayor credibilidad.

Evaluaciones de personal

Establecer objetivos que estén al alcance, realistas y posibles para el empleado.

Ser sincero, veraz y compasivo con el empleado.

En las áreas de trabajo, dar al empleado instrucciones claras y concisas para que alcance sus objetivos.

Asegurarse de que entienda totalmente lo que se espera de él.

Acciones disciplinarias

En el caso de que un empleado deba ser reprendido, recordar siempre la regla de oro: ELOGIOS EN PÚBLICO, DISCIPLINA EN PRIVADO.

Recordar que las acciones disciplinarias pueden tener un efecto positivo en el empleado si son aplicadas correctamente.

El tiempo es CRUCIAL. Disciplinar al empleado el mismo día en que tuvo lugar el comportamiento inadecuado. Abordar al empleado antes o después de su turno, para evitar causar cualquier tipo de impacto negativo sobre el cliente.

PAUTAS PARA CAPACITAR A UN EMPLEADO

Reconocer el buen desempeño en público, mencionando a la persona en particular en reuniones previas al turno, por ejemplo.

Aprender el nombre de cada empleado y usarlo en toda conversación. Conocer al personal y sus otros intereses personales.

Ser consistente. No mostrar nunca favoritismo por ningún empleado.

Ser un modelo a seguir. Liderar con el ejemplo. Asegurarse de dejar establecidos los estándares.

Nunca gritar a un empleado ni usar un lenguaje grosero.

Nunca corregir a un empleado cuando se está enfadado. Hay que estar calmado y controlado.

Nunca atacar al empleado; atacar y corregir el problema.

Nunca menospreciar o criticar al empleado usando palabras como estúpido, idiota, perezoso, etc.

Tratar al empleado como a uno le gusta ser tratado. CON RESPETO.

Hacer que la experiencia sea lo más positiva posible. Hacer que el empleado se sienta bien consigo mismo al final de la sesión pero asegurándose de que las expectativas han quedado claras y cómo se puede mejorar.

Nunca corregir al empleado delante de los demás.

El flujo de información (**feedback**) es el desayuno de campeones. Sin flujo de información uno no tiene manera de saber si su desempeño es aceptable o no. El flujo de información debe ser INMEDIATO Y ESPECÍFICO. Hacer énfasis en lo que uno quiere que se haga, ¡y no en lo que se ha hecho mal! Cuando la información fluye con el fin de apoyar, la gente está más dispuesta para escuchar y aprender. No decirle al empleado lo que está mal. Hacerle preguntas para que pueda verlo por sí mismo. Guiar al empleado hacia las respuestas.

Ofrecer siempre una INFORMACIÓN CONSTRUCTIVA

- Identificar el problema. Ser específico acerca del comportamiento inapropiado
- Tratar de entender el punto de vista del empleado
- Especificar los comportamientos inaceptables
- Ayudar al empleado a encontrar una solución
- Establecer seguimientos y cronogramas específicos
- Explicar lo que pasará si un comportamiento cambia o no cambia
- Documentar la conversación

PROCEDIMIENTOS DISCIPLINARIOS Disciplinar a un empleado es el proceso mediante el cual se le hace saber que su comportamiento o su desempeño son poco o nada satisfactorios. Usando las técnicas adecuadas, se puede lograr que el empleado intente resolver dicho comportamiento. Cuando se realiza una sesión disciplinaria, existen pasos básicos que ayudan a obtener el objetivo esperado:

El lugar de la sesión debe estar libre de interrupciones y ruidos. Recordar que se debe disciplinar en privado. Si se trata de asunto de índole delicada, debe haber dos encargados presentes.

Asegurarse de que el entorno sea lo menos controversial posible.

Intentar programar la sesión para el mismo día en que un comportamiento ha tenido lugar, antes o después del turno del empleado.

RECONOCIMIENTO En todo negocio, uno de los elementos clave para el éxito es tener un personal que crea en el equipo directivo y en las filosofías del negocio. El personal debe saber que el equipo directivo está ahí para ayudarlo. Muchos empleados vienen de un origen o situación de bajos ingresos donde difícilmente hayan experimentado alguna vez la sensación de orgullo y de merecido reconocimiento. La manera en que los miembros del equipo responden y cómo atienden al cliente es un reflejo de cómo se sienten consigo mismos. La manera más efectiva de motivar a alguien es escuchándole.

DESARROLLO DE LA CARRERA Una de las mayores necesidades de la gente es la de crecimiento y desarrollo. El ascenso de un empleado solo puede ocurrir cuando se hayan logrado estas dos cosas:

1. Haber hecho un MUY BUEN trabajo en el puesto que se le había asignado.
2. Haber preparado a alguien para que ocupe su puesto.

Planear una carrera es importante no solo para aquél que es demasiado bueno para el puesto que le ha tocado, sino también para aquél trabajador excelente que disfruta del desafío permanente y desea adquirir mayores responsabilidades. Cada ascenso debería contribuir al equipo completo, entendido como un todo. El trabajo de cada uno deberá producir un impacto sobre los resultados del negocio o apoyar a quien lo haga. Sin el desarrollo de personas por debajo de uno no habrá posibilidad de crecer.

LIDERAZGO

Liderazgo no tiene que ver con UNO. Sino QUÉ y a QUIÉN se sirve.

Un buen líder CRECE ayudando a otros a desarrollarse.

Un gran líder es aquél a quien todos siguen porque le respetan genuinamente y les agrada, y no porque tenga poder.

Los cambios de personal tienen mucha relación con cómo han sido tratados y qué tipo de encargado está en el cargo.

Si se quiere lograr empleados APASIONADOS, ¡hay que convertirlos en el NÚMERO UNO!

El premio es el aplauso que uno recibe por cuidar al cliente y por crear un ambiente estimulante para la gente.

“Sin la gente, no se es nadie. Uno es tan bueno como su gente.”