

Consiliul pentru Standarde Ocupaționale și Atestare
Unitatea de Cercetare și Servicii Tehnice

STANDARD OCUPATIONAL

Ocupația: Manager restaurant McDonald's

Domeniul: Comerț și servicii

București 2000

Unitatea pilot:

McDonald`s

Coordonator proiect standard ocupațional:

Gabriela Bălănescu

Membrii echipei de redactare a standardului ocupațional:

Violeta Elena Bălan, recrutare, McDonald's

Marian Mihai Zdrenghea, coordinator departament resurse umane, McDonald's

Referenți de specialitate:

Adrian Eugen Lepedeanu

Mihnea Grecu

Standard aprobat COSA la data de 28-06-2000

Cod COSA: O - 257

© copyright 2000 , COSA - U.C.S.T.

Toate drepturile asupra acestui document sunt rezervate.

Acesta nu poate fi reprodus parțial sau integral, nu poate fi folosit sau citat în alte lucrări fara acordul COSA.

Manager restaurant McDonald's

Descrierea ocupației

În cadrul sistemului McDonald's, Managerul de restaurant are rolul de a coordona și îndruma echipa de lucrători din restaurant, de a analiza și stabili măsurile necesare pentru creșterea profitabilității restaurantului, paralel cu asigurarea și menținerea satisfacției consumatorului.

Pentru a-și putea realiza toate aceste atribuții, managerul de restaurant trebuie să parcurgă, să cunoască și să îndeplinească când este cazul, absolut toate sarcinile prevăzute în standardul ocupational pentru Lucrătorul de restaurant McDonald's.

Standardul ocupational pentru Manager de restaurant este alcătuit la nivel global, luând în considerare toate nivelurile acestei ocupații (nivelurile sunt următoarele: Manager în pregătire, Manager de zonă, Manager asistent 3, Manager asistent 2, Manager asistent 1 și Director de restaurant.)

Managerul de restaurant are un rol deosebit de important în formarea și coordonarea eficientă a echipei, pentru a obține rezultate superioare în ceea ce privește personalul, vânzările, calitatea, servirea și curățenia restaurantului.

Managerul de restaurant este responsabil de întreaga activitate ce se desfășoară în restaurant atât pe durata schimbului său, cât și în afara acestuia.

De asemenea, managerul stabilește prioritățile restaurantului și decide modul în care acestea vor fi realizate. Prioritățile se traduc prin acțiune în mod operativ ori de câte ori apare o situație de maximă importanță și presupune înțelegerea politicilor și a procedurilor specifice restaurantului McDonald's, folosind o judecată profundă.

Managerul de restaurant lucrează în subordinea unui supervisor din cadrul departamentului Operațiuni.

Manager restaurant McDonald's

UNITĂȚILE DE COMPETENȚĂ

Domeniile de competență

Administrativ

Analiză și decizie

Echipamente

Materii prime și materiale

Personal

Planificare

Unitățile de competență

Culegerea și gestionarea informațiilor
Raportarea activității

Adoptarea deciziei
Analiza informațiilor semnificative

Menținerea stării tehnice a echipamentelor

Gestionarea stocurilor

Coordonarea activității echipelor
Instruirea personalului
Motivarea personalului
Recrutare / selectare de personal

Stabilirea strategiei

Culegerea și gestionarea informațiilor

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Culege informații	1.1. Informațiile sunt culese în funcție de specificul activității. 1.2. Informațiile culese sunt corecte, provenind din surse de încredere. 1.3. Informațiile culese sunt suficiente pentru a acoperi întreaga problematică. 1.4. Din totalul informațiilor cu care vine în contact sunt selectate cele semnificative, utile pentru activitatea desfășurată.
2. Clasifică informații	2.1. Informațiile sunt clasificate în funcție de specificul lor. 2.2. Informațiile sunt clasificate în funcție de importanța lor. 2.3. Informațiile sunt clasificate periodic. 2.4. Informațiile sunt clasificate în funcție de domeniul lor de aplicare.
3. Păstrează informațiile	3.1. Informațiile sunt păstrate cu grijă, în siguranță, pentru evitarea pierderii sau compromiterii lor. 3.2. Informațiile sunt structurate în forma unui sistem informațional rapid și eficient, computerizat. 3.3. Accesul la informațiile de importanță deosebită este limitat și controlat, pentru asigurarea securității acestora.
4. Actualizează informațiile	4.1. Informațiile sunt reactualizate în timp util. 4.2. Evidența informațiilor este ținută la zi. 4.3. Reactualizarea informațiilor se face ori de câte ori este nevoie.

Gama de variabile

Informațiile se referă la:

potențialul segmentului de piață pentru restaurant, în dezvoltarea pe termen lung;

analizarea zonei comerciale respective și a activității concurenței;

piața produsului

asigurarea cadrului legal pentru derularea contractelor (la nivel de șef de restaurant) – aprobări necesare derulării afacerii (autorizații, licențe), care trebuie reînnoite anual.

Surse de informații:

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:

privind factorii care influențează piața produsului

de operare PC

Aptitudini:

discernământ

obiectivitate

rigurozitate

inițiativă

responsabilitate

La evaluare se vor urmări:

capacitatea de analiză și sinteză a informațiilor

corectitudinea cu care alege sursele de informații

capacitatea de a identifica informațiile semnificative dintr-un volum mare de informații cu care vine în contact

respectarea termenelor de actualizare a informațiilor

modul în care verifică validitatea informațiilor

abilități de comunicare folosite pentru obținerea unor informații

Raportarea activității

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Raportează verbal	1.1. Rapoartele verbale sunt întocmite prompt, concis, la obiect. 1.2. Rapoartele verbale sunt prezentate periodic, din inițiativă proprie sau la cererea superiorului. 1.3. Raportarea verbală este obiectivă, pentru prevenirea apariției unor situații de criză.
2. Elaborează note și rapoarte scrise	2.1. Rapoartele scrise sunt redactate la termenele stabilite de conducere sau de regulamentul McDonald's. 2.2. Rapoartele scrise sunt elaborate în mod profesional, folosind corect terminologia de specialitate. 2.3. Rapoartele scrise sunt bine structurate, pentru a oferi informațiile în cel mai clar mod.

Gama de variabile

Rapoartele scrise se elaborează

săptămânal

lunar

la mijlocul lunii

Rapoartele scrise pot avea ca tematică:

sesizarea unei situații critice ivite în derularea activității

situația profitului și a pierderilor

planificarea participării angajaților la cursurile de pregătire, împreună cu formularele de progres

planuri de acțiune întocmite în urma unor controale

planuri de dezvoltare pentru fiecare manager

situația promovărilor și a numărului de oameni din restaurant

situația direcționalelor (indicatoare amplasate în afara restaurantului, care au rolul de a atrage atenția asupra existenței acestuia)

aducerea la cunoștința superiorilor a eventualelor reclamații apărute

activitățile de marketing desfășurate la nivel de restaurant

situația acțiunilor de “Birthday Party” – petreceri aniversare și “Ronald”

situația tichetelor de masă

situația vânzărilor

eventualele transferuri între restaurante

deconturile cheltuielilor

situația inventarului la nivel de restaurant

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:

standardele specifice McDonald’s

modul de redactare a unui raport

terminologia specifică

Aptitudini:

corectitudine

obiectivitate

promptitudine

abilități de comunicare

La evaluare se vor urmări:

capacitatea de exprimare concisă și clară a ideilor

capacitatea de a pune accentul pe informațiile decisive pentru desfășurarea activității domeniului

putere de convingere a interlocutorului și de susținere a propriului punct de vedere cu argumente solide

capacitatea de a alege metode de raportare adecvate unor situații diverse;

modul de sintetizare a informațiilor și calitatea acestora în raport cu obiectivele propuse;

capacitatea de a ține cont de priorități în redactarea rapoartelor;

respectarea termenelor de predare a rapoartelor și notelor scrise.

—

Adoptarea deciziei

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Analizează problema	<p>1.1. Problema este analizată în funcție de sursa care a generat-o.</p> <p>1.2. Problema este analizată ținând cont de natura ei.</p> <p>1.3. Problema este analizată prin raportare permanentă la standardele McDonald's.</p> <p>1.4. Problema este analizată din punct de vedere al implicațiilor economice.</p> <p>1.5. Problema este analizată în funcție de complexitatea și de gravitatea ei.</p>
2. Propune posibile soluții de rezolvare	<p>2.1. Soluțiile propuse sunt formulate în funcție de natura problemei și de condițiile obiective existente.</p> <p>2.2. Soluțiile propuse sunt realiste și țin cont de toate costurile pe care le implică.</p> <p>2.3. Soluțiile propuse respectă strategia companiei.</p>
3. Selectează soluția optimă	<p>3.1. Soluția optimă se selectează pe baza criteriilor de eficiență.</p> <p>3.2. Soluția optimă este selectată pe baza unei analize economice comparative (costuri–priorități–profit).</p> <p>3.3. Soluția selectată ține cont de planul de perspectivă al companiei.</p>
4. Aplică decizia adoptată	<p>4.1. Este aleasă și delegată persoana cea mai competentă pentru rezolvarea practică a problemei.</p> <p>4.2. Decizia este formulată clar și concis, fără a da posibilitatea interpretărilor eronate.</p> <p>4.3. Decizia este aplicată cu fermitate, pentru soluționarea rapidă a problemei.</p> <p>4.4. Decizia adoptată respectă criteriile de eficiență ale companiei.</p> <p>4.5. Este urmărită rezolvarea problemei până la eliminarea definitivă a acesteia.</p>

Gama de variabile

Surse care pot genera probleme:

sarcini primite

situații neprevăzute apărute

factori externi

În funcție de natura lor, problemele pot fi:

legate de personal (cazuri de indisciplină a personalului din subordine, pregătirea angajaților)

economice (echipamente, furnizori, servicii)

de marketing

de creștere a vânzărilor

reclamații

conurență nelocală

Implicațiile economice sunt reprezentate de costurile datorate apariției problemei respective.

Criteriile de eficiență vizează creșterea profitabilității companiei.

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:

privind strategia de dezvoltare a companiei

de calcul al costurilor

privind elaborarea analizelor economice comparative

privind modul de organizare și funcționare internă a departamentelor cu care colaborează

privind nivelele de competență specifice în funcție de ierarhia existentă în restaurantele McDonald's

La evaluare se vor urmări:

capacitatea de a analiza imparțial problemele apărute

abilitatea de a lua în considerare toți factorii care pot influența situația respectivă

capacitatea de a formula soluții potrivite și eficiente pentru activitatea companiei

modul ferm și responsabil în care formulează o decizie și urmărește ducerea ei la îndeplinire

—

Analiza informațiilor semnificative

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Analizează informațiile	1.1. Informațiile sunt analizate ținând cont de corelațiile dintre ele. 1.2. Informațiile sunt analizate raportându-le permanent la obiectivele / politicile companiei. 1.3. Informațiile sunt analizate în funcție de planul de afaceri al restaurantului.
2. Prelucreză informațiile	2.1. Informațiile sunt prelucrate în funcție de scopul pentru care vor fi folosite. 2.2. Informațiile sunt prelucrate operativ și eficient. 2.3. Informațiile sunt prelucrate ținând cont de condițiile obiective existente.
3. Utilizează informații	3.1. Informațiile sunt utilizate cu responsabilitate, respectând regulamentul McDonald's. 3.2. Informațiile sunt folosite corect, respectând termenele stabilite și necesitățile obiective.

Gama de variabile

Analiza informațiilor semnificative se poate realiza:
în cadrul unor întâlniri săptămânale / lunare, pe baza unui program de lucru stabilit de supervizor / șeful de restaurant
ori de câte ori se impune necesitatea unei astfel de analize (pentru clarificarea unei situații ivite, care impune

Ghid pentru evaluare

:

Cunoștințe:
standardele McDonald's privind întreaga activitate a restaurantului

La evaluare se vor urmări:
obiectivitatea și capacitatea de discernământ în analizarea informațiilor semnificative
capacitatea de analiză și sintetizare a informațiilor semnificative pe care le primește

—

Menținerea stării tehnice a echipamentelor

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Verifică echipamentele	<p>1.1. Parametrii echipamentelor și ai dispozitivelor sunt verificați prin raportare la standardele McDonald's.</p> <p>1.2. Starea de curățenie și de funcționare a echipamentelor este verificată periodic sau ori de câte ori este nevoie.</p> <p>1.3. Modul de utilizare a echipamentelor este verificat prin sondaj, pe parcursul schimbului.</p> <p>1.4. Sunt verificate periodic temperaturile interne la produsele preparate.</p>
2. Calibreză dispozitivele și echipamentele	<p>2.1. Dispozitivele și echipamentele sunt calibrate cu promptitudine, în cazul în care se constată că acestea nu sunt folosite conform standardelor McDonald's sau conform instrucțiunilor de utilizare.</p> <p>2.2. În cazul în care apar erori de calibrare / funcționare a căror remediere depășește limita competențelor deținute, acestea sunt comunicate imediat specialiștilor de la firmele de service.</p>

Gama de variabile

Periodicitatea cu care se verifică starea de curățenie și funcționare a echipamentelor:

zilnic

la preluarea schimbului

Starea de curățenie, funcționare și calibrare a echipamentelor se mai verifică în cazul în care se constată că produsul finit nu respectă condițiile de fabricație impuse de standardele McDonald's.

Parametrii echipamentelor:

temperaturi de păstrare materii prime – la frigidere, congelatoare

temperaturi de lucru – la baia de ulei, toaster, grill

temperaturi de păstrare produse finite – la dulapuri calde

temperaturi de producție băuturi și răcoritoare – la dozatoare băuturi, mașina de înghețată, mașina de juice, mașina de cafea

timi de lucru (de prăjire) – la baia de ulei, toaster, grill

timi de păstrare produse finite – la dulapuri calde

calibrarea dispozitivelor de dozare – la dozator de muștar, dozator de ketchup, dozatoare de sosuri

Produse preparate cărora li se verifică temperatura internă:

carne

băuturi

înghețată

cafea

cartofi prăjiți

plăcinte

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:

“Calendarul de Întreținere al Echipamentelor”

privind calibrarea echipamentelor și dispozitivelor specifice McDonald's standardele McDonald's

Aptitudini:

atenție și rigurozitate la verificarea echipamentelor

îndemânare la calibrarea dispozitivelor și echipamentelor

La evaluare se vor urmări:

capacitatea de a sesiza imediat orice abatere de la normele de funcționare a echipamentelor prevăzute în standardele interne

capacitatea de a lua măsurile necesare pentru remedierea disfuncționalităților

modul în care realizează calibrarea echipamentelor și a dispozitivelor, respectând metodologia specifică fiecărui tip de echipament

–

Gestionarea stocurilor

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Stabilește stocul existent	1.1. Stocul existent este stabilit și verificat periodic. 1.2. Stocul de produse se stabilește prin inventarierea cantităților din fiecare produs de care dispune restaurantul. 1.3. Stocul este stabilit verificând data de expirare a produselor (termen de garanție / utilizare).
2. Estimează proiecția de vânzări	2.1. Proiecția de vânzări este estimată în funcție de istoric. 2.2. Proiecția de vânzări este estimată în funcție de tendința vânzărilor în ultima perioadă. 2.3. Proiecția de vânzări este estimată ținând cont de activitățile promoționale aflate în curs de desfășurare / ce vor urma. 2.4. Proiecția de vânzări se estimează ținând cont de condițiile meteo preconizate. 2.5. Proiecția de vânzări se estimează ținând cont de evenimentele care vor avea loc în zona restaurantului.
3. Stabilește necesarul de produse pentru perioada de vânzări estimată	3.1. Necesarul de produse este estimat conform standardelor McDonald's. 3.2. Necesarul de produse se stabilește în funcție de proiecția de vânzări estimată. 3.3. Necesarul de produse se stabilește în funcție de spațiul de depozitare disponibil și de termenul de utilizare a materiilor prime. 3.4. Comanda pentru materii prime și materiale este întocmită prin

Gama de variabile

Periodicitatea verificării stocurilor existente:

zilnic
săptămânal
lunar

Evenimente ce pot avea loc în zona restaurantului:

evenimente culturale (concerte, spectacole)
alte acțiuni care implică participarea unui număr mare de oameni (mitinguri, activități sportive)
factori care pot diminua aflulul de clienți (deschiderea unui restaurant concurent)

Materii prime și materiale:

produse semipreparate
ambalaje
materiale pentru curățenie
materiale promoționale
uniforme
jucării Happy Meal

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:

privind caracteristicile tuturor produselor aflate în stoc
standardele McDonald's
generale de management și marketing

Aptitudini:

responsabilitate și rigurozitate în urmărirea nivelului stocurilor
capacitatea de a lua în considerare totalitatea factorilor care influențează vânzările restaurantului

La evaluare se vor urmări:

consecvența în activitatea de evaluare a stocurilor;
capacitatea de a analiza informațiile pe care le are la dispoziție și de a aprecia corect proiecția de vânzări viitoare;

modul în care întocmește comanda pentru materii și materiale

Coordonarea activității echipelor

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Prezintă procedurile de lucru și standardele McDonald's	1.1. Procedurile de lucru și standardele McDonald's sunt prezentate fiecărui lucrător în parte, la angajare, folosind un limbaj accesibil. 1.2. Echipa este instruită în ceea ce privește rolul fiecărui angajat în cadrul acesteia. 1.3. Procedurile și standardele McDonald's se află la dispoziția echipelor pentru a putea fi consultate în permanență.
2. Coordonează desfășurarea activității echipelor	2.1. Rolurile în cadrul echipei sunt clar definite și bine delimitate, pentru desfășurarea activității cu maxim de eficiență. 2.2. Echipele sunt coordonate permanent, astfel încât să se asigure îndeplinirea sarcinilor stabilite, la nivelul standardelor McDonald's. 2.3. Activitatea echipelor este coordonată urmărind orientarea către satisfacerea nevoilor clientului și îndeplinirea celorlalte sarcini, prin folosirea la maximum a cunoștințelor și deprinderilor angajaților. 2.4. Coordonarea activităților echipei se face fără a îngrădi autonomia în lucru a membrilor echipei.
3. Rezolvă conflicte	3.1. Conflictele sunt rezolvate prompt, pentru a evita apariția efectelor negative pe care astfel de situații le produc. 3.2. Conflictele se rezolvă în limita competenței delegate. 3.3. Conflictele sunt rezolvate cu tact, dar adoptând o atitudine fermă. 3.4. Conflictele sunt rezolvate ținând cont de cauzele care le-au provocat.

Gama de variabile

Membrii echipei:
lucrători comerciali
manageri (Floor Manager, Manager Trainee, III Assistant, II Assistant, I Assistant, Director de restaurant)

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:
standardele McDonald's
noțiuni de planificare și management al echipei
Aptitudini:
calități de lider (capacitatea de a coordona o echipă)
calități organizatorice
abilități de comunicare
putere de convingere
abilitatea de a crea și menține o atmosferă calmă și echilibrată la locul de muncă
abilitatea de a aplana conflicte

La evaluare se vor urmări:
modul în care prezintă procedurile de lucru și standardele specifice pentru a obține un efect maxim de înțelegere și deprindere din partea angajaților
modul în care urmărește permanent evoluția echipei
capacitatea de a identifica acțiunile necesare pentru a coordona echipa, parcurgând toate etapele de dezvoltare profesională a angajaților
disponibilitatea de a adopta decizii, ținând cont de inițiativele membrilor echipei
capacitatea de a folosi stilul de conducere corespunzător caracteristicilor activității desfășurate și personalității membrilor echipei

Instruirea personalului

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Stabilește necesarul de pregătire	1.1. Cunoștințele angajaților sunt verificate periodic, prin organizarea de testări. 1.2. Necesarul de pregătire este stabilit pe baza informațiilor culese prin observarea directă a prestației personalului, în condiții obișnuite, de zi cu zi. 1.3. Necesarul de pregătire este stabilit prin corelarea cu direcțiile de dezvoltare ale companiei (planul de promovare). 1.4. Necesarul de pregătire se determină în funcție de cerințele concrete
2. Stabilește planul de pregătire	2.1. Planul de pregătire este elaborat în funcție de complexitatea stației. 2.2. Planul de pregătire se stabilește în funcție de numărul de lucrători care trebuie pregătiți. 2.3. Planul de instruire se elaborează în funcție de scopul pregătirii.
3. Pregătește instruirea	3.1. Pregătirea instruirii începe cu asigurarea materialelor didactice necesare. 3.2. Instruirea este pregătită stabilind corect programul de desfășurare a pregătirii, în funcție de priorități. 3.3. Costurile instruirii sunt calculate ținând cont de toate cheltuielile pe care le implică instruirea.
4. Instruiește personalul	4.1. Personalul este instruit conform procedurilor operaționale din standardele McDonald's. 4.2. Instruirea personalului se desfășoară folosind corect tehnicile de instruire teoretică și practică și îmbinând în mod echilibrat aceste două aspecte ale instruirii. 4.3. Personalul este asistat și îndrumat în activitatea respectivă, greșelile fiind corectate în mod constructiv. 4.4. Rezultatele instruirii sunt evaluate pe baza testelor existente în procedurile interne ale companiei.

Gama de variabile

Scopul pregătirii poate fi:

însușire de cunoștințe noi (în cazul deschiderii unui nou restaurant – angajare de noi lucrători, sau în cazul mutării la o nouă stație de lucru sau apariției unor produse noi)
aprofundarea cunoștințelor
dobândirea de noi responsabilități

Cheltuieli (costuri) pe care le implică instruirea:

tariful orar al persoanelor implicate (care vor fi scoase din producție)
tariful orar al instructorului
costul materialelor de pregătire

Materiale didactice:

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:

privind politica de personal a companiei
privind specificul activității în toate stațiile dintr-un restaurant McDonald's
privind procesul de instruire a personalului, cu tot ce implică el
standardele McDonald's ("Instruirea în 4 pași")

Aptitudini:

capacități de analiză și sinteză
calități organizatorice (capacitatea de a organiza rapid și temeinic o activitate)
abilități pedagogice
abilități de comunicare

La evaluare se vor urmări:

capacitatea de a sesiza corect necesarul de calificare al personalului
capacitatea de a elabora planul de instruire corespunzător cerințelor concrete
flexibilitatea în alegerea și folosirea tehnicilor de instruire teoretică și practică a cursanților
receptivitatea la problemele întâmpinate de cursanți în însușirea noilor cunoștințe
capacitatea de a răspunde constructiv la întrebări și de a oferi informații (lămuriri) exacte asupra activității pentru care se desfășoară instruirea
capacitatea de a evalua obiectiv gradul de însușire a cunoștințelor de către cursanți
consecvența în urmărirea modului în care persoanele instruite aplică practic cunoștințele dobândite

–

Motivarea personalului

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Stabilește nevoile individuale ale angajaților	1.1. Nevoile individuale ale angajaților sunt stabilite prin discuții individuale cu aceștia. 1.2. Nevoile individuale ale angajaților se stabilesc prin urmărirea comportamentului acestora la locul de muncă. 1.3. Nevoile individuale ale angajaților se stabilesc în contextul integrării individului în echipă.
2. Stabilește condițiile de lucru motivante pentru angajați	2.1. Nivelul de salarizare este stabilit în funcție de poziția pe care o ocupă angajatul în cadrul restaurantului. 2.2. Recompensele bănești se stabilesc în funcție de activitățile desfășurate și de rezultatele obținute de angajat. 2.3. Poziția ierarhică a fiecărui angajat este stabilită în funcție de politica companiei și de atributele personale ale individului. 2.4. "Moralul" echipei este determinat prin sondaje.
3. Motivează individul	3.1. Performanța individuală este întotdeauna recunoscută și recompensată corespunzător. 3.2. Inițiativele angajaților sunt încurajate permanent și susținute cu consecvență la aplicarea lor în practică 3.3. Individul este motivat prin corelarea nevoilor individuale cu posibilitățile oferite de companie. 3.4. Adresarea către angajați se face folosind întotdeauna un ton al vocii cald și prietenos.
4. Motivează echipa	4.1. Membrii echipei sunt încurajați să-și împărtășească ideile și să le ofere sprijin celorlalți. 4.2. Echipa este motivată prin inițierea de competiții între echipe, la nivel local.

Gama de variabile

Nevoile individuale ale angajaților sunt :

psihologice;
sociale;
de siguranță;
de stimă.
personale.

Atributele personale ale individului :

Nivel local:

Competiții:

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:

noțiuni teoretice ale managementului resurselor umane (motivarea personalului)

Aptitudini:

spirit de observație
abilități de comunicare

La evaluare se vor urmări:

capacitatea de a colecta informații adecvate scopului propus
interes manifestat pentru nevoile angajaților
modul de utilizare al informațiilor culese în timpul observării, urmărind permanent creșterea gradului de motivare al angajaților
flexibilitatea în alegerea metodei de motivare potrivite cu situația și individul
capacitatea de a-i încuraja pe angajați să-și sporească gradul de motivare prin mijloace concrete, prin discutarea directă și în detaliu a nevoilor individuale și de echipă ale acestora și ascultarea opiniilor lor.

—

Recrutare / selectare de personal

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Estimează necesarul de personal	1.1. Necesarul de personal se estimează în funcție de sezon. 1.2. Necesarul de personal se estimează în funcție de volumul vânzărilor. 1.3. Necesarul de personal se estimează ținând cont de numărul de angajați existent. 1.4. Necesarul de personal se estimează ținând cont de situația
2. Pregătește interviurile	2.1. Sunt stabilite conținutul și locul de afișare ale anunțului de recrutare astfel încât acesta să aibă un impact maxim. 2.2. Cererile de angajare sunt selectate ținând cont de criteriile specifice activității cerute. 2.3. Coordonatele interviului sunt stabilite ținând cont de data deschiderii noului restaurant / perioada în care va fi nevoie de noi angajați. 2.4. Sunt pregătite un număr suficient de chestionare tip pentru interviuri. 2.5. Programarea desfășurării interviurilor se întocmește ținând cont de
3. Susține interviurile cu candidații	3.1. Atitudinea adoptată față de candidat este prietenoasă și deschisă, pentru a crea o atmosferă destinsă. 3.2. Sunt aplicate corect și obiectiv criteriile de selecție necesare poziției cerute. 3.3. Decizia finală privind angajarea candidatului este adoptată în funcție de rezultatul evaluării.

Gama de variabile

Situația restaurantului poate fi:
restaurant deschis
restaurant în curs de deschidere

Criteriile de selecție specifice unei activități:
vârstă
studii
experiență
domiciliu
criterii suplimentare:
norme de lucru (full-time sau part-time)
raport echilibrat băieți – fete într-un restaurant
sex, în funcție de efortul fizic pe care activitatea îl presupune

Coordonatele interviului:
locul de desfășurare
data
durata fiecărui interviu
echipa de intervieutori (manageri)

Mesajul anunțului de recrutare trebuie să fie clar și să conțină toate condițiile pe care candidatul trebuie să la îndeplinească.

Locul de amplasare a anunțului de recrutare trebuie să fie cât mai vizibil și cât mai circulat.

Condiții “de timp” care trebuie respectate la un interviu:
durata interviului trebuie să fie suficientă pentru a afla toate informațiile necesare despre candidat, dar nu foarte mare, pentru a nu avea un efect negativ asupra candidatului
intervalul de timp între doi candidați intervievați trebuie să fie suficient pentru intervieutor pentru a putea lua o decizie în privința candidatului precedent și a se putea informa asupra următorului candidat

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:
tehnici specifice interviului (privind conducerea interviului și interpretarea răspunsurilor candidaților)

Aptitudini:
capacități de comunicare interactivă și interpersonală
capacitatea de a găsi soluții rapide la problemele ivite
capacitatea de a formula întrebări ce conduc la răspunsuri edificatoare, în cadrul interviului
capacitatea de a alege cel mai potrivit candidat pentru postul respectiv

La evaluare se vor urmări:
flexibilitatea în dialogul cu candidatul
respectul acordat opiniilor candidatului
capacitatea de a înțelege punctul de vedere al candidatului
obiectivitatea în aprecierea calităților candidatului
tactul și atitudinea deschisă și încurajatoare manifestate în conducerea interviului

–

Stabilirea strategiei

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Identifică oportunitățile de profit	<p>1.1. Oportunitățile de profit sunt identificate luând în considerare și analizând toate costurile de producție care intervin.</p> <p>1.2. Oportunitățile de profit sunt identificate pe baza unor analize economice comparative (rezultatele obținute în aceeași perioadă a anului trecut sunt comparate cu estimarea vânzărilor pentru perioada actuală).</p> <p>1.3. Oportunitățile de profit se stabilesc pe baza datelor cuprinse în rapoartele financiare.</p> <p>1.4. Oportunitățile de profit se stabilesc în funcție de specificul activității și al pieței de desfacere.</p> <p>1.5. Oportunitățile de profit identificate respectă criteriile de eficiență ale companiei.</p>
2. Stabilește obiectivele	<p>2.1. Obiectivele se stabilesc prin analizarea tuturor factorilor care pot influența evoluția în timp a activității restaurantului, pentru determinarea exactă a prognozelor.</p> <p>2.2. Diferitele segmente ale activității sunt abordate distinct pentru stabilirea obiectivelor.</p> <p>2.3. Obiectivele stabilite sunt integrate pe produse, piață și etape de dezvoltare.</p>
3. Identifică modalitățile de realizare (strategia)	<p>3.1. Strategia este stabilită în funcție de gradul de prioritate al fiecărui obiectiv.</p> <p>3.2. Modalitățile de realizare sunt selectate pe baza criteriilor de eficiență aducătoare de profit.</p> <p>3.3. Modalitățile de realizare sunt stabilite cu discernământ, ținând cont de planul / politica de perspectivă a companiei.</p> <p>3.4. Strategia elaborată este flexibilă, pentru a permite aplicarea ei cât mai performantă.</p>

Gama de variabile

Strategia se referă la:
strategia de vânzare (produs)
strategia de personal

Costuri de producție:
Food Cost (cheltuielile necesare pentru prepararea produselor finite McDonald's)
Waste Cost (pierderi nepreconizate / neașteptate)
Labour Cost (cheltuieli pentru forța de muncă)

Rapoarte financiare:
Balanța vânzări-cheltuieli
Raportul Food-Cost
Raportul vânzărilor zilnice

Criteriile de eficiență vizează creșterea profitabilității companiei. Profitabilitatea companiei se determină prin compararea nivelului cheltuielilor cu nivelul veniturilor, stabilind capacitatea companiei de a obține un surplus de valoare peste nivelul cheltuielilor.

Criterii de eficiență ale companiei:
utilizarea rațională a resurselor materiale, financiare și umane
reducerea costurilor
creșterea veniturilor

Strategia (planul de acțiune) cuprinde:
ansamblul obiectivelor majore
principalele modalități de realizare
resursele alocate (necesare)
termenele finale și intermediare (perioadele de desfășurare a fiecărei etape)
responsabili și executanți
mod de evaluare a rezultatelor angajaților; stimularea și recompensarea rezultatelor deosebite

Proгноzele stabilite prin studii de piață vizează evoluția în timp a activității din subordine, în contextul modificărilor previzibile.

i

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe:
de marketing
financiar-contabile
de management
privind politicile companiei

Aptitudini:
capacitate de analiză și sinteză
spirit de inițiativă
capacitate de prelucrare a informațiilor semnificative
realism în formularea soluțiilor

La evaluare se vor urmări:
capacitatea de a realiza analize economice comparative documentate și realiste
capacitatea de a identifica oportunități de profit care să se înscrie în politica generală a companiei

capacitatea de a formula obiective integrate pe produse, piață și etape de dezvoltare
capacitatea de a elabora strategii flexibile, aplicabile la condițiile concrete ce pot apărea în viitor
competența de a selecta modalitățile de realizare a obiectivelor care prezintă un grad maxim de eficiență, în
conformitate cu planul de perspectivă al companie