

Как мы в «Рецепторе» управляем любым проектом за 1 бакс.

Любая компания - это прежде всего люди. А управление бизнесом - управление людьми. Собственно, для внедрения новых проектов ресторана мы и применяем практику мотивации персонала за 1 бакс. Используем, когда запускаем какую-то новую фишку сервиса, актуальный технологический процесс, PR акцию или маркетинговое предложение.

Эта система разработана нами на основе русского менеджмента и методологии SCRUM - очень модной в IT компаниях и, к сожалению, очень мало востребованной в России вне IT сферы.

С какой болью мы обычно сталкиваемся?

В русском менеджменте есть такая типичная проблема. Мы говорим человеку, что ему надо делать. Например, какой-то определенный макет стаканчика для кофе. И, как правило, забываем поставить четкий срок выполнения, и процесс затягивается. Или работа все-таки выполняется, но макет не тот. То есть, исполнитель недостаточно детально отнесся к заданию. С одной стороны, его нельзя похвалить, поскольку сделал не так. Получится, что стимулируешь небрежность. Но и ругать нельзя, поскольку старался.

С чего мы начинали?

Мы шли путем многих проб и ошибок. Раздавали задания по смарту, назначали разные сроки у разных задач. Использовали такие методики, как мегаплан и проектный менеджмент. Но персонал все равно не получал достаточной мотивации. Возникла ситуация, что все находилось в бесконечном процессе. Сотрудники не видели результата своей работы, а мы не могли оценить реальную продуктивность людей. А если мы их не хвалим, то это их расстраивает, и они демотивируются.

Методология SCRUM позволяет нам буквально «есть слона по кусочкам». Четко, методично и в поставленные сроки. Для этого мы берем пул задач и дробим его на этапы так, чтобы результат был реально осуществим ровно за неделю. Если, предположим, речь идет о внедрении нового проекта, то мы можем разбить и разработку, и внедрение на этапы в недельный спринт. А также, объявляем наличие порицаний и бонусного фонда.

Например, мы готовим выпуск новых стаканчиков для кофе. И при этом прекрасно понимаем, что за неделю мы не сможем запустить их в производство. Но также понимаем, что точно успеем сделать макет. То есть задача дробится до того момента, когда мы реально можем выполнить заявленный объем работ в рамках недели. Это программа минимум.

По сути - что мы делаем?

У нас 5 ресторанов и около 120 человек персонала. Из них 7 сотрудников - ТОП менеджеры, которые занимаются драйверами. То есть налаживают работу, каждый в своей области.

- Мы встречаемся с ТОП менеджерами компании и решаем, что конкретно должен каждый сделать в рамках одной недели. Через неделю, в одно и то же время, мы собираемся снова. Включаем большой проектор на большой экран, выводим на него список задач каждого исполнителя и говорим о том, что он сумел сделать. По пунктам.
- Особый акцент идет на постановку ТЗ. Это воспитывает детальность. Детальность человека, который ставит задачу. И детальность исполнителя, который понимает важность четкого выполнения задачи вовремя и в полном объеме. Потому что, если сотрудник плохо понял задачу и сделал не так, то через неделю он будет прилюдно расстроен. Он не получит свой заветный бакс, и все подумают, что он - плохой специалист.
- ТОП менеджеры собирают уже каждый свою команду и делегируют задания по такому объему, чтобы их можно

было выполнить за недельный спринт с раздачей призовых баксов за правильно и своевременно выполненное задание. Так 1 бакс помогает нам успешно решать вопрос мотивации. Получается, что человек сам согласился и сам подтвердил свою готовность выполнить задание в установленный срок без какой-либо существенной материальной мотивации.

- Кроме того, можно самому выбирать для себя задания в рамках недели или более крупные, которые тоже будут разбиваться на недельные.
- Каждый должен явиться на собрание с четкой формулировкой выполненной задачи. Если это цифровой результат, то мы выводим это на проектор. Если нет, то приносит сделанный дизайн или чек. И демонстрирует всем, что сделал. Если он все выполнил полностью, то получает 1 бакс.
- Весь процесс происходит с аплодисментами и поддержкой зала. Эта фишка - достаточно эффективная форма нематериальной мотивации. Она гарантированно поднимает настроение человеку, который выполнил свой спринт, и портит настроение тому, кто его не выполнил. Если вся команда выполняет спринт, то каждый получает по 5 баксов. Результат команды - просто сногшибательный.

На лицо не только наглядная результативность работы, но и заинтересованность, моральное удовлетворение сотрудников рабочим процессом.

Какие плюсы у этой системы?

- Вы получаете мощный инструмент управления всеми сотрудниками одновременно.
- Наглядно видите темпы и инициативность каждого человека. Кто из персонала конкретно достигает результат. Сразу становится очевидным, кто хорошо работает, а кто плохо.
- Воспитываете в людях точность и ответственность в выполнении своих обязанностей, развивая в них творческую инициативу в постановке и достижении поставленных целей.

- Растите в своем коллективе настоящих, преданных своему делу профессионалов.
- Сотрудники, в свою очередь, получают реальную возможность еженедельно прочувствовать результат своей работы.
- Получают сильный заряд мотивации работать лучше. Видят свой реальный вклад в компанию.
- Особый плюс, что все процессы происходят в очень дружеской, творческой обстановке.

Таким образом, руководитель становится больше ментором, чем обычным управленцем.

Чего мы достигли, управляя проектами с мотивацией стоимостью в 1 бакс?

По этой технологии мы внедрили много новых и интересных фишек в работу ресторанов,

- Именно так мы и проводим выполнение любых проектов в кафе «Рецептор».
- Так по инициативе сотрудников мы ввели новую традицию приветственных посланий для гостей. Дружеские комплименты для посетителей подписывают лично владельцы сети.
- По этой методологии силами сотрудников мы выполнили дизайн и открыли новый ресторан на «Правде».
- Сделали самый быстрый и самый дешевый ремонт в нашей практике. Подключили строителей и полностью уложились в поставленные сроки.

Искренне рекомендуем использовать всем управление проектами с мотивацией за 1 бакс. Это очень удачный и результативный гибрид американской методологии SCRUM и российской реальности. Проверено на практике.