ENCADREMENT DES CHEFS DE RANG ET SERVEURS

Script & Storyboard Pédagogique (Support Vidéo)

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin
PARCOURS D'EXCELLENCE
Formation : Maître d'Hôtel en Hôtellerie de Luxe

Plan de la Vidéo (Storyline)

> *Indication Vidéo (Monteur) : Afficher un sommaire dynamique. Les mots clés "Leadership", "Feedback" et "Motivation" apparaissent en surbrillance Or. Musique de fond inspirante, évoquant l'esprit d'équipe.*

Découpage des Séquences (15 Pages)

Séquence 1 : Introduction - Du Serveur Expert au Manager Leader

Séquence 2 : Schéma Explicatif - La Hiérarchie de la Brigade de Salle

Séquence 3 : Le Briefing (Line-up) : Aligner, Informer, Motiver

Séquence 4 : Schéma Explicatif - La Boucle du Feedback (Méthode Sandwich)

Séquence 5 : L'Art de la Délégation (Faire confiance et vérifier)

Séquence 6 : La Formation Continue sur le Terrain (Shadowing)

Séquence 7 : Schéma Explicatif - Gérer la Contagion du Stress (L'Effet Bouclier)

Séquence 8 : Les Leviers de Motivation (Au-delà du simple salaire)

Séquence 9 : Gérer les Conflits Internes (Apaiser les egos)

Séquence 10 : L'Évaluation de la Performance (KPIs des serveurs)

Séquence 11 : L'Intégration d'un Nouveau Membre (Onboarding réussi)

Séquence 12 : Étude de Cas N°1 - Le Chef de Rang vétéran et arrogant

Séquence 13 : Étude de Cas N°2 - Le Commis paralysé par le "Rush"

Séquence 14 : Étude de Cas N°3 - Le conflit territorial (Guerre de pourboires/tables)

Séquence 15 : Conclusion et Grille d'Évaluation (Le Ciment de l'Équipe)

Séquence 1 : Du Serveur Expert au Leader

Indication Vidéo (Visuel) : B-Roll. Le Maître d'Hôtel ne porte pas d'assiettes. Il observe un Chef de Rang faire un service parfait, lui fait un clin d'œil d'approbation, et se tourne vers la table suivante.

Voix-off (Narration) :
"Devenir Maître d'Hôtel implique un deuil psychologique difficile : celui de ne plus faire les choses soi-même. Vous avez probablement été promu parce que vous étiez le meilleur Chef de Rang, le plus rapide, le plus élégant. Mais aujourd'hui, votre rôle n'est plus de briller seul en salle. Votre rôle est de faire briller les autres. Vous passez du statut de technicien expert à celui de manager et de coach. Votre succès ne se mesure plus à votre propre ticket moyen, mais à la moyenne de toute votre brigade. Encadrer des Chefs de Rang et des Commis demande de la psychologie, de la patience, et une capacité à transmettre votre passion sans jamais écraser vos collaborateurs. Vous êtes le capitaine de l'équipe."

Manager vs Leader :

- **Le Boss (Micro-manager) :** Ordonne, contrôle chaque détail, critique en public, crée de la peur. L'équipe ne prend aucune initiative.
- **Le Leader (Maître d'Hôtel) :** Fixe le cap (Standards LQA), donne les outils, fait confiance, corrige en privé, célèbre en public. L'équipe grandit.

Séquence 2 : Schéma - La Brigade de Salle

Indication Vidéo (Visuel) : Animation pyramidale. La structure d'une équipe de salle apparaît, expliquant qui fait quoi sous les ordres du Maître d'Hôtel.

Voix-off (Narration) :
"Pour encadrer efficacement, il faut respecter la hiérarchie. Si le Maître d'Hôtel donne des ordres directs à un Commis en court-circuitant le Chef de Rang, il détruit l'autorité de ce dernier."

MAÎTRE D'HÔTEL

L'Orchestrateur : Ne prend pas de rang. Supervise, gère les VIP, anticipe les flux, soutient l'équipe en cas de crise.

CHEF DE RANG

Le Cerveau & Vendeur : Gère ses 5 tables. Prend les commandes, conseille (Upselling), effectue la découpe, encaisse.

COMMIS / RUNNER

Les Jambes : Assure la logistique (Pain, eau, débarrassage). Ne prend jamais de commande. Apprend le métier en observant.

Séquence 3 : Le Briefing (L'Outil Suprême)

> *Indication Vidéo (Visuel) : La brigade est en arc de cercle, 15 minutes avant le service. Le Maître d'Hôtel parle avec énergie. Les serveurs prennent des notes sur leurs carnets.*

Voix-off (Narration) :
"Le 'Line-up' (Briefing) est le moment le plus important de votre management quotidien. C'est là que vous insufflez l'énergie de la soirée. Un briefing bâclé donne un service brouillon."

Les 3 Temps du Line-Up :

- **1. Aligner (Informer) :** Les faits concrets. "Ce soir, 80 couverts. Table 4 : Anniversaire. Rupture sur le Bar de Ligne." Tout le monde partage le même niveau d'information.
- **2. Former (Éduquer) :** Le micro-training de 2 minutes. Le Sommelier fait déguster le vin au verre du jour, ou le Maître d'Hôtel rappelle la technique de service par la droite.
- **3. Motiver (Incentive) :** Fixer un objectif ludique. "Celui qui vend le plus de coupes de Champagne ce soir gagnera un repas. Bon service à tous !"

Séquence 4 : Schéma - La Boucle du Feedback

Indication Vidéo (Visuel) : Animation. Un serveur fait une erreur. Le Maître d'Hôtel le prend à part dans l'office. Un schéma "Sandwich" s'affiche à l'écran.

Voix-off (Narration) :
"Corriger un collaborateur est un art. Une critique hurlée devant les clients détruit le serveur. Un recadrage constructif en privé le fait grandir."

LA RÈGLE D'OR

Féliciter en public, Recadrer en privé. La reconnaissance nourrit l'ego positif. La correction publique crée de l'humiliation et de la rébellion.

LA MÉTHODE SBI / SANDWICH

1. Positif : "Ton accueil était très chaleureux."
2. Correction : "Mais tu as oublié de proposer l'eau avant le vin (Situation/Comportement)."
3. Positif : "Fais-y attention, je sais que tu peux faire un super chiffre ce soir."

Séquence 5 : L'Art de la Délégation

Indication Vidéo (Visuel) : Le Maître d'Hôtel confie la responsabilité de la découpe d'une volaille à un jeune Chef de Rang. Il l'observe de loin, prêt à intervenir, mais le laisse faire.

Voix-off (Narration) :
"Le micro-management épuise le Maître d'Hôtel et frustre la brigade. Déléguer, ce n'est pas se débarrasser d'une tâche, c'est responsabiliser son équipe pour la faire monter en compétence."

Déléguer avec Succès :

- **La Confiance :** Confier la formation d'un nouveau commis à votre meilleur Chef de Rang. Cela valorise le Chef de Rang et vous libère du temps.
- **Le Cadre Clair (SOP) :** On ne délègue pas sans Standard Operating Procedure. "Je veux que tu gères l'inventaire de la cave ce soir. Voici le fichier, je le veux rempli pour 23h."
- **Le Contrôle A Posteriori :** La confiance n'exclut pas le contrôle. Le Maître d'Hôtel vérifie toujours le résultat de la tâche déléguée et fait un retour (Feedback).

Séquence 6 : La Formation sur le Terrain

> *Indication Vidéo (Visuel) : Le Maître d'Hôtel marche dans la salle avec un jeune serveur en "Shadowing". Il lui montre comment positionner ses mains dans son dos.*

Voix-off (Narration) :
"L'hôtellerie est un métier de compagnonnage. La théorie s'apprend en classe, mais l'excellence s'apprend sur le carrelage du restaurant. Le Maître d'Hôtel est le premier formateur."

Les Méthodes de Formation Continues :

- **Le Shadowing (L'Ombre) :** Le nouveau collaborateur suit le Maître d'Hôtel comme son ombre pendant un service entier, sans rien toucher, juste pour observer le rythme et le langage.
- **Le Role-Play (Jeu de rôle) :** En dehors des heures de service, le Maître d'Hôtel joue un client difficile (qui trouve le vin bouchonné) et demande au serveur de réagir. On corrige sans risque.
- **L'Exemple Permanent :** Le Maître d'Hôtel ne peut pas exiger une tenue parfaite s'il a lui-même une cravate de travers. Il prêche par l'exemple (Lead by example).

Séquence 7 : Schéma - Gérer la Contagion du Stress

Indication Vidéo (Visuel) : Animation. Une cuisine en feu (figuratif). Le Maître d'Hôtel agit comme un mur de verre. Le stress s'écrase sur lui et ne touche pas les serveurs en salle.

Voix-off (Narration) :
"Le stress est hautement contagieux. Si le Maître d'Hôtel panique, les Chefs de Rang paniquent, les Commis courent, et le client ressent l'angoisse."

LA TRANSMISSION TOXIQUE

Le Chef crie $\rightarrow$ Le Maître d'Hôtel hurle sur les serveurs $\rightarrow$ Les serveurs perdent leurs moyens $\rightarrow$ Les clients sont délaissés. (Effet Domino).

VS

L'EFFET BOUCLIER (SHIELD)

Le Chef crie $\rightarrow$ Le Maître d'Hôtel absorbe avec calme $\rightarrow$ Il donne des directives claires et douces à la brigade $\rightarrow$ Le service reste fluide.

Séquence 8 : Les Leviers de Motivation

Indication Vidéo (Visuel) : Le Maître d'Hôtel affiche le tableau des ventes du mois. Il remet une bouteille de vin au meilleur Chef de Rang devant toute l'équipe qui applaudit.

Voix-off (Narration) :
"Penser que le salaire est la seule motivation d'un serveur est une erreur de débutant. L'hôtellerie est un métier dur, physique. La motivation vient de la considération."

Nourrir l'Engagement :

- **La Reconnaissance (Recognition) :** Un "Bravo pour la façon dont tu as géré la table 12" dit sincèrement en fin de service a un impact psychologique massif sur la fidélité de l'employé.
- **L'Équité des Plannings :** C'est le nerf de la guerre. Si le Maître d'Hôtel donne toujours les meilleurs jours de repos (Week-ends) ou les meilleures tables (Pourboires) à ses "favoris", il détruit la brigade. L'impartialité est vitale.
- **L'Incentive (Concours) :** Créer des challenges (Meilleure vente de desserts, meilleur score LQA sur son rang) avec de petites récompenses pour transformer la routine en jeu.

Séquence 9 : Gérer les Conflits Internes

> *Indication Vidéo (Visuel) : Deux Chefs de Rang s'accrochent dans l'office à propos d'une table. Le Maître d'Hôtel les sépare immédiatement d'un geste ferme, sans crier.*

Voix-off (Narration) :
"Là où il y a de l'ego et de la pression, il y a des étincelles. Le Maître d'Hôtel est l'arbitre incontesté. Un conflit non géré est un cancer pour le climat de la salle."

La Désescalade Rapide :

- **Couper le feu (Pendant le service) :** Aucune discussion pendant le rush. "On arrête maintenant. Retournez sur vos rangs. Le service d'abord, on règle ça à 23h30."
- **L'Écoute Neutre (Après le service) :** Recevoir les deux employés dans le bureau. Écouter chacun sans prendre parti. Se baser sur les faits (qui a pris la table de qui ?).
- **La Sanction Constructive :** Rappeler les règles (Les S.O.P). Exiger des excuses mutuelles pour le bien du groupe. Si l'attitude toxique persiste, le Maître d'Hôtel doit sévir (Avertissement RH) pour protéger le reste de l'équipe.

Séquence 10 : Étude de Cas N°1

> *Indication Vidéo (Visuel) : Icône "Management". Un nouveau Maître d'Hôtel face à un Chef de Rang très expérimenté (un vétéran) qui croise les bras et refuse de changer ses habitudes.*

CAS PRATIQUE

Le Vétéran Réfractaire (Résistance au changement)

Le Problème : Un nouveau Maître d'Hôtel veut imposer un nouveau protocole de service des vins. Le Chef de Rang le plus ancien de la maison refuse d'obéir devant les autres : "Ça fait 20 ans que je fais comme ça, je ne changerai pas."

L'Action Managériale :

1. **Ne pas perdre la face :** Le Maître d'Hôtel ne s'énerve pas en public. Il dit simplement : "On en parlera dans mon bureau après le service."
2. **L'Entretien Privé :** Il utilise la valorisation plutôt que la force. "Tu es le pilier de cette salle. Les jeunes t'admirent. Mais la Direction exige ce nouveau standard de luxe. Si toi, le leader naturel, tu refuses, toute la brigade va suivre et le service va s'effondrer. J'ai besoin de ton aide pour implanter ça."
3. **Résultat :** En transformant un opposant en partenaire stratégique, le Maître d'Hôtel gagne son respect et l'adhésion de toute l'équipe.

Séquence 11 : Étude de Cas N°2

> *Indication Vidéo (Visuel) : Icône "Crise". Un jeune Commis est figé de terreur au passe-plat. La cuisine hurle, la salle l'attend. Il fait tomber une assiette.*

CAS PRATIQUE

Le Commis Paralysé par le Rush

Le Problème : C'est le premier grand coup de feu (Rush) d'un nouveau Commis. Submergé par la pression de la cuisine et le rythme de son Chef de Rang, il perd ses moyens et se fige (Panic mode).
L'Action du Maître d'Hôtel (Le Coach) :
1. **L'Extraction :** Le Maître d'Hôtel prend immédiatement les assiettes des mains du Commis pour que le service continue. Il l'isole 30 secondes dans l'office à l'abri des regards.
2. **La Respiration (Reset) :** "Regarde-moi. Respire. Ce n'est que de la restauration, on ne sauve pas des vies. Oublie les 10 tables. Quelle est ta toute prochaine mission immédiate ? Porter ce pain à la table 4 ? Fais juste ça. Un pas après l'autre."
3. **Résultat :** En fractionnant les tâches et en absorbant la pression, le Maître d'Hôtel remet le Commis dans l'action. À la fin du service, il le félicite d'avoir tenu bon.

Séquence 12 : Étude de Cas N°3

> *Indication Vidéo (Visuel) : Icône "Tension". Deux serveurs se battent pour savoir qui va servir la table d'une star (qui donne d'énormes pourboires).*

CAS PRATIQUE

Le Conflit Territorial (VIP & Pourboires)

Le Problème : Un grand habitué arrive. Le Serveur A (qui est sur ce rang ce soir) s'apprête à le servir, mais le Serveur B (qui a l'habitude de servir ce client) s'impose et lui prend la table pour s'assurer le pourboire (Tip).

L'Action du Maître d'Hôtel (L'Arbitre Équitable) :

1. **L'Intervention Immédiate :** Le Maître d'Hôtel ordonne au Serveur B de retourner sur son rang. C'est le Serveur A qui gérera la table, respectant le plan de salle initial.
2. **Le Recadrage (Post-Service) :** "La salle n'est pas une jungle. Le plan de salle que je fixe est la loi. Si un client demande spécifiquement à être servi par toi, c'est à moi d'en décider et d'adapter les rangs, pas à toi de voler la table d'un collègue."
3. **La Cohésion :** Le Maître d'Hôtel veille à l'application d'un système de partage (Tronc) équitable des pourboires pour tuer cette compétition toxique à la racine.

Séquence 13 : Conclusion & Évaluation

Indication Vidéo (Visuel) : Affichage de la "Checklist du Leader de Salle". Défilement du texte vers le haut. Musique majestueuse, évoquant l'unité et le respect.

Grille d'Évaluation (Management & Leadership) :

- [ ] J'anime un Line-Up (Briefing) quotidien pour aligner, former et motiver ma brigade.
- [ ] J'utilise la méthode du Feedback (Sandwich) : je félicite en public, je recadre en privé.
- [ ] Je respecte l'organigramme en déléguant des responsabilités aux Chefs de Rang.
- [ ] J'agis comme un bouclier pour absorber le stress de la cuisine et protéger mes serveurs.
- [ ] Je suis d'une équité absolue (Plannings, rangs) pour éviter toute compétition toxique.

Voix-off (Narration) :
"Être Maître d'Hôtel, c'est accepter que votre plus grande réussite ne soit plus le service que vous rendez vous-même, mais le service que votre équipe rend sous votre direction. Une brigade de salle est comme une famille sous haute pression. Elle a besoin d'un cadre strict pour ne pas sombrer dans le chaos, mais elle a surtout besoin d'un leader juste pour s'épanouir. En devenant un véritable coach pour vos Chefs de Rang et vos Commis, en les formant avec patience et en les protégeant de la tempête des coups de feu, vous ne créez pas seulement de bons serveurs ; vous bâtissez des professionnels fiers de leur métier, qui offriront naturellement à vos clients l'excellence que votre hôtel exige. Vous êtes le ciment de l'équipe."

Fin du Script d'Animation Vidéo