

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Студента 4 курсу, 1 групи,
спеціальності
073 «Менеджмент»
Освітньої програми
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

підпис студента

Шевчука Дениса
Миколайовича

Науковий керівник
к.е.н., доц.

підпис керівника

Ткачук Тетяна
Михайлівна

Гарант освітньої
програми
к.е.н., доц.

підпис гаранта

Ткачук Тетяна
Михайлівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 073 Менеджмент»
Освітня програма Готельний і ресторанный менеджмент

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанно-бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“ ” _____ 2022 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студенту

ШЕВЧУКУ ДЕНИСУ МИКОЛАЙОВИЧУ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: **Методи управління персоналом суб'єкта ресторанного бізнесу**

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2420

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 02 червня 2023 року
3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо методів управління персоналом ресторану «Мітерія».

Об'єкт дослідження – процес формування методів управління персоналом ресторану «Мітерія».

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади методів управління персоналом ресторану «Мітерія».

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

РОЗДІЛ 1. МОНІТОРИНГ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «МІТЕРІЯ»

1.1. Аналітичні основи дослідження ресторану

1.2. Дослідження методів управління персоналом ресторану

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «МІТЕРІЯ»

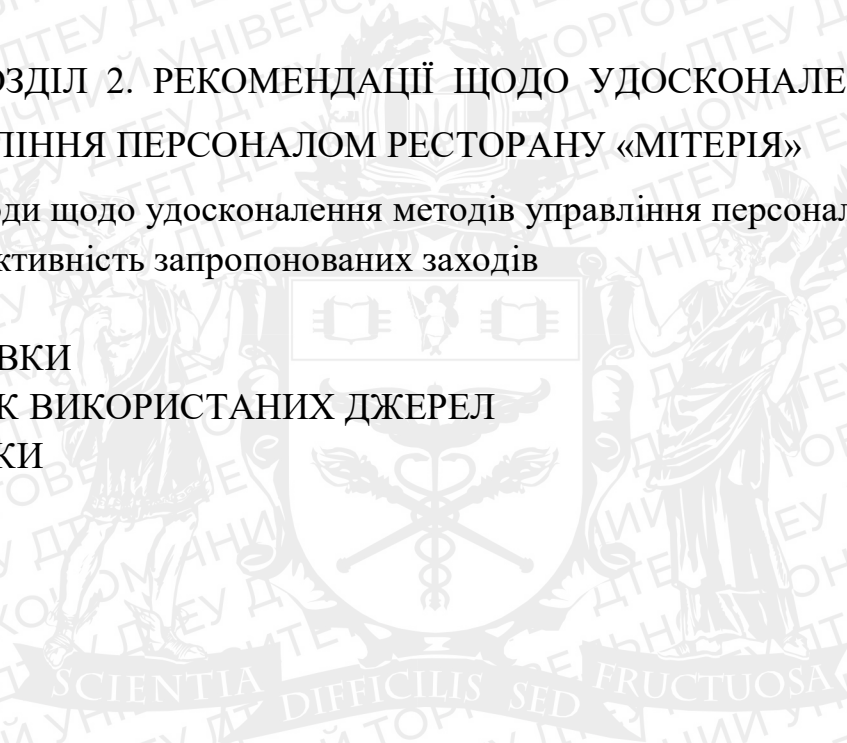
2.1. Заходи щодо удосконалення методів управління персоналом

2.2. Ефективність запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ



5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.	30.09.2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускні кваліфікаційні роботи	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.	30.12.2022 р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	01.02.2023 р.- 02.03.2023 р.	02.03.2023 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.	05.03.2023 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.	23.05.2022 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.	29.05.2022 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	02.06.2023	02.06.2023 р.
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	03.06.2023	03.06.2023 р.
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	02.06.2023 р – 03.06.2023 р.	03.06.2023 р.
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

Ткачук Т.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програм _____

Ткачук Т.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент _____

(підпис студента)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Шевчук Д.М. виконав випускну кваліфікаційну роботу згідно з виданим завданням та відповідно до затвердженого календарного плану.

У випускній кваліфікаційній роботі студентом здійснено аналітичний моніторинг діяльності досліджуваного об'єкта, досліджено методи управління персоналом ресторану. У роботі студентом Шевчуком Д. М. було запропоновано заходи щодо удосконалення методів управління персоналом та запропоновано відповідну методику анкетування персоналу закладу для визначення їх результативності. Разом з тим, у роботі відсутній ґрунтовний аналіз фінансово-господарської діяльності ресторану за основними показниками, комплекс існуючої методики управління персоналом. Крім того, запропоновані заходи та визначення їх результативності не є актуальними для ринку України з урахуванням поточних факторів функціонування ринку ресторанних послуг.

В цілому, випускна кваліфікаційна робота оформлена відповідно до вимог та рекомендується до захисту в ЕК за умови вдосконалення змістовної частини тексту ВКР та усунення запозичених матеріалів з метою дотримання академічної доброчесності та підвищення якості роботи.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ (підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Шевчук Д.М. (прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

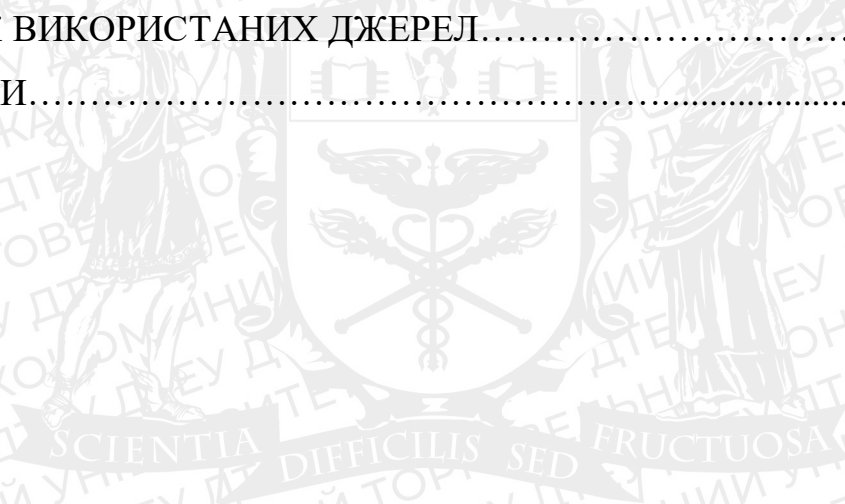
Гарант освітньої програми _____ Ткачук Т.М. (підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Бойко М.Г. (підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. МОНІТОРИНГ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «МІТЕРІЯ».....	11
1.1. Аналітичні основи дослідження ресторану.....	11
1.2. Дослідження методів управління персоналом ресторану.....	17
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «МІТЕРІЯ».....	27
2.1. Заходи щодо удосконалення методів управління персоналом	27
2.2. Результативність запропонованих заходів.....	32
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38
ДОДАТКИ.....	41



ВСТУП

Актуальність роботи. Актуальність дослідження управління персоналом підприємств ресторанної сфери пояснюється тими підвищеними вимогами клієнтів, які пред'являються до готельних послуг у сучасних умовах. Персонал ресторанного підприємства є важливою складовою кінцевого продукту і, отже, якість обслуговування в організаціях ресторанного комплексу залежить від майстерності та свідомості працівників. Таким чином, ефективне управління людьми перетворюється на одну з найважливіших функцій ресторану — функцію управління персоналом. Саме тому питання методів управління персоналом, зокрема у діяльності закладів сфери гостинності, є важливим та потребує здійснення актуальних досліджень з урахуванням сучасних умов ведення бізнесу.

Мета роботи – дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо методів управління персоналом ресторану «МІТЕРІЯ».

Відповідно до поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- здійснено аналітичні основи дослідження ресторану
- визначено методи управління персоналом ресторану
- зазначено заходи щодо удосконалення методів управління персоналом ресторану
- надано ефективність запропонованих заходів

Об'єкт дослідження – процес формування методів управління персоналом ресторану «МІТЕРІЯ».

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади методів управління персоналом ресторану «МІТЕРІЯ».

Методи дослідження дипломної роботи - теоретичні методи (пізнання, аналогія, дедукція, індукція, пояснення, класифікація) та емпіричні методи (опис, розрахунок, опитування).

Практичне значення одержаних результатів. Результати проведеного дослідження дозволять ресторанним господарствам формувати систему

управління персоналу завдяки застосування креативних методів у роботі з персоресторан буде досягати своїх цілей.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, загального висновку, списку використаних джерел та додатків.



РОЗДІЛ 1.

МОНІТОРИНГ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «МІТЕРІЯ»

1.1. Аналітичні основи дослідження ресторану

Ефективність системи управління персоналом залежить від її внеску в досягнені цілей організації, оскільки пронизує всі сторони діяльності закладів ресторанного господарства і впливає на ефективність інших систем управління.

Управління в широкому розумінні – це цілеспрямований вплив людини на об'єкт, процес, систему та на людей, які беруть у них участь з метою спрямування діяльності в потрібному напрямку для отримання бажаних результатів. [13, ст245]

Управління також можна трактувати як діяльність, що включає управління людьми, процесами, елементами та системами соціально-економічного та політичного життя. [4, ст56]

Управління персоналом – це управлінська діяльність зі специфічною функцією, а її основним об'єктом є люди, що належать до певних соціальних груп, трудових колективів. Головним органом управління є керівники і спеціалісти, які виконують функції управління своїми підлеглими. Отже, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність, яка здійснюється управлінською командою організації для формулювання концепцій управління людськими ресурсами, стратегій і методів кадрової політики. [9ст, 12]

Управління персоналом, таким чином, є системою взаємозалежних організаційних, економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов для нормального функціонування, розвитку та ефективного використання трудового потенціалу на рівні організації. [12ст, 145]

Основною метою управління персоналом є забезпечення підприємств працівниками, які відповідають вимогам підприємства та мають професійну та соціальну адаптованість.

Функція управління персоналом готелю або закладу громадського харчування – це об'єктивно визначений загальний напрямок або сфера діяльності, що забезпечує ефективну взаємодію спільних операцій.

Функції управління персоналом закладів громадського харчування можуть включати:

- загальну організацію.
- можливості матеріально-технічного забезпечення.
- функції економічного та фінансового розвитку.
- обліково-контрольні функції;
- функції політико-правового забезпечення.
- функції соціального забезпечення та соціального захисту працівників;
- мотиваційні особливості. [16,ст265]

З 2015 року ресторанний комплекс «Мітерія» вже зарекомендував себе як найкращий ресторан Києва з найкращим співвідношенням ціни та якості та високим сервісом. Головною перевагою ресторану «Мітерія», безумовно, є його центральне розташування в Києві, поблизу історичних будівель, адміністративних будівель, численних торгових центрів і розважальних комплексів.

Завдяки географічному розташуванню ресторану гості знаходяться в безпосередній близькості від історичних та архітектурних пам'яток Києва, що дозволяє їм доторкнутися до його історії та відчути велич і красу старовинного міста.

У ресторані подають страви регіональної та європейської кухні. За бажанням клієнта його можна розділити на 2 зали. Також на першому поверсі є лобі-бар, який пропонує широкий вибір напоїв і закусок.

Також у комплексі ресторану «Мітерія» є конференц-зал та банкетний зал. Безкоштовна парковка. Безкоштовний Wi-Fi. Ліфт оплата платіжною картою;

Кваліфікований персонал з багаторічним досвідом роботи в готельній сфері допоможе вирішити будь-яку проблему. Приємна атмосфера, комфорт і

високий рівень обслуговування зроблять Ваш відпочинок у готелі незабутнім, гарантуючи успіх у бізнесі та гарний настрій.

У 2020 році в ресторані «Мітерія» працювало 29 співробітників з урахуванням кількох комбінацій посад.

Штатний розклад працівників ресторану

Таблиця 1.1

Посада	Кількість	Оклад, грн
Управління		
Директор	1	32000.00
Гол.бухгалтер	1	19700.00
Бухгалтер-касир	1	17650.00
Водій	1	13200.00
Охоронець	2	12800.00
Виробництво		
Зав. виробництвом	1	21850.00
Офіціант	9	10600.00
Кухар	2	15300.00
Робітник кухні	3	10900.00
Бармен, барист	2	11560.00
Адміністратор залу	1	17200.00
Менеджер закупівель	3 1	17800.00
Вантажник	1	13200.00
Комірник	1	12000.00
Прибиральниці	2	10900.00
Разом	29	393,820.00

Джерело: систематизовано автором

Більшість персоналу готелю має стаж роботи понад 7-10 років. Середній вік наших співробітників 35-45 років, більшість з них жінки. Стиль управління персоналом ресторанного комплексу «Мітерія» демократичний. Визнане бажання вирішувати якомога більше питань колегіально. Інформувати підлеглих про поточну ситуацію в колективі. Постійне спілкування з підлеглими. Доброзичливе ставлення до підлеглих. Аналіз основних показників, які характеризують діяльність ресторану «Мітерія» в 2019-2021 роках наведено у табл. 1.1.

Динаміка фінансових результатів ресторану «Мітерія» за 2019-2021 роки

п/п	Показник	2019 р.	2020 р.	2021р.	Відхилення 2019р./2020р.	Відхилення 2021р./2020р.		
1	2	3	4	56 (±)	7 (%)	8 (±)	9 (%)	
1	Дохід (виручка) від реалізації пр	540,0	600,0	960,0	60,0	11,1	360,0	60,0
2	Собівартість реалізованої проду	162,2	179,9	287,9	17,7	10,9	108,0	60,0
3	Інші операційні доходи, тис. грн.	0	0	0	0	0	0	0
4	Інші доходи, тис. грн	0	0	0	0	0	0	0
5	Разом доходи, тис. грн	540,0	600,0	960,0	60,0	11,1	360,0	60,0
6	Чистий прибуток, тис. грн.	112,5	177,1	286,3	64,6	57,4	109,2	61,7
7	Середньоспівкова чисельність г	4	3	4	-1	-25	133,3	
8	Витрати на оплату праці, тис. грн	203,0	170,0	393,82	(-)30,3	(-)15,5	223,82	43,1
9	Інші витрати, тис. грн.	55,0	61,7	83,3	6,7	12,2	21,6	35,0
	Разом витрати, тис. грн	417,5	411,6	659,3	(-)5,9	(-)1,4	247,7	60,2
10	Фінансовий результат до оподат	122,5	188,4	300,7	65,9	53,8	112,3	59,6
11	Податок на прибуток, тис. грн.	10,0	11,3	14,4	1,3	13,0	3,1	27,4
12	Власний капітал, тис. грн.	174,9	213,8	231,7	38,9	22,2	17,9	8,4

Джерело: систематизовано на основі [20].

Враховуючи дані, ми бачимо, що заходи на 2019-2021 роки такі:

У ресторані «Мітерія» відбулися позитивні зміни за всіма показниками діяльності. Виручка від реалізації товарів зростала. 540 тис.грн у 2019 році. У 2020 році пандемія COVID-19 сильно вплинула на діяльність ресторанів, але цього річного товарообіг склав 600 тис. Грн, що на 60 тис. Грн більше, ніж минулого року. В основному це пов'язано з доставкою товарів додому. Виручка від реалізації продукції у 2021 році сягнула 960 тис. Грн, 360 тис. Грн підвищення з 2020 року.

Чистий прибуток теж мав позитивні зміни, тобто протягом 2019-2021 рр. Він поступово збільшувався. І становив 112,5 тис.грн., 177,1 тис.грн., 286,3 тис.грн. відповідно. У відсотковому значенні – у 2020р. – 57,4% у порівнянні з попереднім роком, у 2021р. – 61,7% - у порівнянні з 2020р.

Також зміни відбулись і з фінансовим результатом до оподаткування. У 2019 р. Цей показник становив 122,5 тис.грн., у 2020 р. – 188,4 тис. Грн., що

на 53,6% більше, ніж у 2019 р. У 2021р. Відбулось значне підвищення цього показника до 300,7 тис.грн., що на 59,6% більше, ніж у 2020р. Показник собівартості від реалізованої продукції теж підвищувався

Протягом досліджуваних років, зокрема, у 2019 р. Цей показник становив 162,2 тис. Грн., у 2020р він збільшився на 17,7 тис.грн. і становив – 179,9 тис. Грн., що у відносному відхиленні – 10,9 % в порівнянні з аналогічним періодом. У 2021р. Собівартість реалізованої продукції становила 287,9 тис. Грн., що більше, ніж у попередньому році на 108 тис.грн., що на 60 % більше, ніж 2020 р.

Динаміку основних фінансових показників діяльності ресторану «Мітерія» протягом 2019-2021 рр. зображено на рис. 1.1

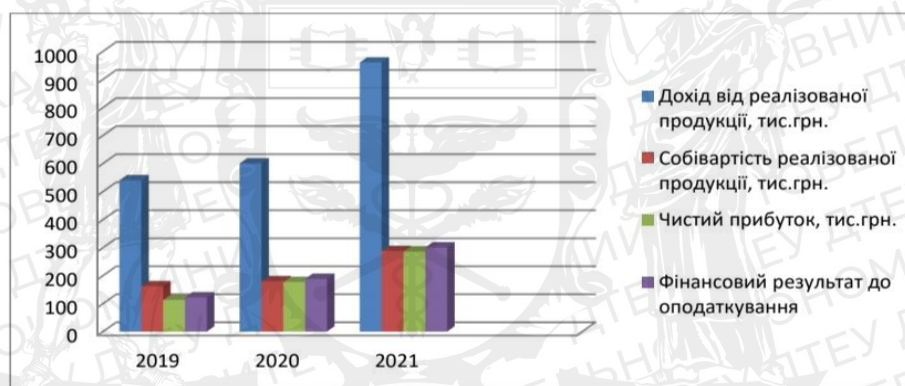


Рис. 1.1. Динаміка основних фінансових показників діяльності ресторану у 2019-2021 рр.

Кінцеві результати діяльності ресторану «Мітерія» характеризуються не лише абсолютними показниками прибутку або збитку. Підприємства, які зацікавлені у віддачі від використання ресурсів і вкладеного капіталу, аналізують співвідношення отриманого ефекту з понесеними витратами.

Для цього потрібно обчислити відносні показники ефективності –

Коефіцієнти рентабельності. Розрахуємо показники рентабельності ресторану «Мітерія». У 2019-2021 рр. (табл. 1.2). Розрахунок рентабельності допоможе зрозуміти наскільки вигідною є діяльність підприємства.

Як бачимо показник рентабельності власного капіталу у 2020 р. Дещо збільшився і становив 0,83 %, проте, у 2021 р. Зменшився і значення цього показника було 0,24%. Рентабельність продукції протягом досліджуваного

періоду поступово збільшувалась і у 2021 р. Становила 0,99%. Також збільшувалась і рентабельність продажу і у 2020-2021рр цей показник становив 0,3%.

Показники рентабельності ресторану «Мітерія» у 2019-2021 рр.

Таблиця 1.2

Назва показника	2019	2020	2021	Характеристика
Рентабельність власного капіталу	0,64	0,83	0,24	Рентабельність власного капіталу є головним інвестиційним показником, що характеризує норму прибутку на власний капітал. Цей показник найкраще визначає результативність діяльності підприємства, показуючи, скільки прибутку приносить кожна гривня власного капіталу.
Рентабельність продукції	0,69	0,98	0,99	Рентабельність продукції, яка показує скільки отримано прибутку з кожної гривні, витраченої на виробництво. Позитивно динамікою є зростання значення показника.
Рентабельність продажу	0,21	0,30	0,30	Рентабельність продажу – характеризує доходність операційної діяльності підприємства.

На рис. 1.2 представимо отримані дані коефіцієнтів рентабельності ресторану «Мітерія»

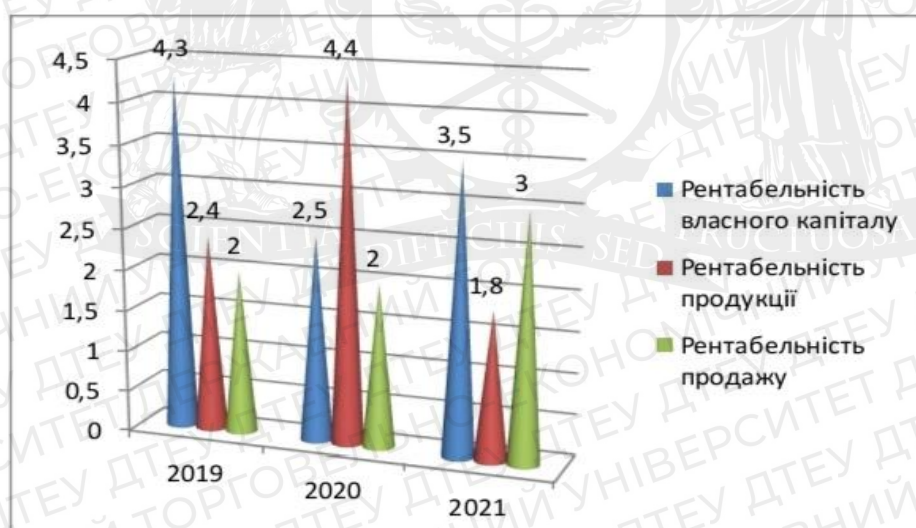


Рис. 1.2. Динаміка коефіцієнтів рентабельності ресторану «Мітерія»

Як бачимо з табл. 1.2 показники рентабельності ресторану «Мітерія» протягом досліджуваного періоду зростають, що вказує на те, що ресторан розвивається і з кожним роком збільшує показники ефективності своєї діяльності, незважаючи на всі труднощі, що стають на шляху його життєвого

циклу, особливо в сучасних умовах нестабільності, пов'язаних із війною з росією та світовою пандемією Covid-19.

1.2 Дослідження методів управління персоналом ресторану

Вчені поділяють методи управління персоналом на кілька груп, серед яких:

- організаційні
- економічні
- соціально-психологічні.

Для досягнення балансу, що відповідає всім інтересам і потребам персоналу, їх слід використовувати в одному комплексі (табл. 1.3). Кожен метод управління персоналом характеризується своїм змістом, спрямованістю впливу, способом впливу та організаційною формою його реалізації.

Таблиця 1.3

Методи управління персоналом у ресторанному бізнесі

Адміністративні	Економічні	Соціально-психологічні
Ієрархія управління	Авторитет	Лідерство та партнерство
Персональна залежність	використанням	Прихильність
Вузька спеціалізація	матеріальних стимулів	Віртуальна або мережева
Виконання	Мотивація	організація
Зовнішній контроль	Групова діяльність	Творчість
	Ініціатива	Самоконтроль
	Колективний контроль	

Джерело: систематизовано автором на основі [14,275с.]

До економічних інструментів належать усі засоби грошового стимулювання. Основним економічним інструментом є заробітна плата, а також розподіл прибутку, система стимулювання якості праці та її ефективності, система покарань у вигляді штрафів і відрахувань. До цієї ж групи належать і деякі елементи соціального забезпечення особи (такі як оплата продуктів харчування, подорожі та медичне страхування). Застосування економічних інструментів базується на їх амортизації. Вкладення коштів у матеріальне заохочення спрямоване на отримання віддачі у вигляді прибутку за рахунок підвищення якості праці.

Соціально-психологічний метод базується на законах психології та соціології. Одним із ключових наслідків використання психологічних технік є мінімізація особистісного конфлікту. Також можна керувати індивідуальною кар'єрою та будувати корпоративну культуру на основі ідеального працівника. Соціологічні методи допомагають визначити позицію кожної людини в колективі, виявити неформальних лідерів, вирішити трудові конфлікти.

Розглядаючи більш детально зміст і характер методів, слід зазначити, що методи управління відрізняються за прямим характером впливу. Вони є примусовими, не дають працівникам вільний вибір і застосовують санкції, якщо вони не виконують накази. Економічні та соціально-психологічні методи мають опосередкований характер впливу, а терміни та обов'язки цього впливу чітко не визначені. У певних межах допускається індивідуальна свобода вибору та індивідуальних дій і багато в чому залежить від індивідуальних особливостей працівника. Хоча дуже важко точно визначити силу та кінцевий вплив цих прийомів, загалом ці методи управління, особливо економічні, займають провідне місце в управлінні людськими ресурсами, є основою управлінського впливу.

Гпрацевлаштування працівників ресторанного комплексу «Мітерія» включає в себе ряд етапів, що включають послідовні етапи пошуку (відбору) працівників відповідної кваліфікації, відбір найбільш підходящих кандидатів, адаптація до умов праці і оформлення на роботу, є складним організаційно-економічним заходом.

Пошук працівників базується на нових потребах в персоналі. Якщо у працівника є вакансія (згідно зі штатним розкладом), про потребу необхідно своєчасно повідомити та вжити відповідних заходів. При звільненні працівника, а посада залишається вакантною, і для виробничих потреб (особливо при введенні нових посад).

Адаптація нових співробітників до роботи має свої особливості. Для досягнення мети якнайшвидшої адаптації нових членів команди до їхніх особливостей та комфортної інтеграції в роботу компанії, керівництво

ресторану постійно розробляє та оновлює кадрову політику для зон адаптації, яка дотримується наступних принципів таких як:

- Орієнтація на ефективну роботу та суворе дотримання стандартів організації ресторанного господарства з моменту перебування працівника в закладі ресторанного господарства.

- Прихильне ставлення колег до нових співробітників, заохочення керівництва.

- Професіоналізм куратора, який супроводжує початок професійного розвитку нових співробітників в команді ресторану «Мітерія». Керівництво ресторану регулярно проводить комплексну оцінку роботи персоналу закладу.

Тож працівники знають результати своєї роботи та можуть порівнювати їх із показниками своїх колег, щоб переконатися, що їхня робота актуальна.

Справедлива оцінка проводиться управлінською командою, тоді як керівники відділів можуть приймати різні управлінські рішення на основі результатів оцінки, наприклад, покращити ефективність використання організації, використовувати людські ресурси організації та використовувати людські ресурси, мотивувати хороших співробітників.

Для мотивації працівників ресторану використовуються всі традиційні методи морального та матеріального стимулювання. Зокрема, практикуються заробітна плата та надбавки, виплата пенсій, додаткова кваліфікація, пільги та програми соціального забезпечення.

Імітує процес підбору персоналу ресторану «Мітерія».

На першому етапі кандидати на посаду проходять передвідбіркову співбесіду. Потенційні працівники звертаються до відділу кадрів, звідки їх переводять до рестораторів, де вони проходять попередню співбесіду. При цьому застосовуються загальні правила проведення таких співбесід з метою визначення рівня та якості освіти абітурієнта, оцінки його зовнішності та іміджу, визначення характерних особистих якостей.

На другому етапі кандидатам пропонується заповнити аплікаційні форми та анкети претендента на конкретні посади. Кандидати, які пройшли

попередній відбірковий співбесіду, повинні заповнити аплікаційну форму та анкету. Опитування в ресторані – це перший крок у процесі оцінки та відбору кандидатів.

На третьому етапі, окрім вирішення завдання відсіювання найменш кваліфікованих кандидатів на роботу, необхідні подальші дослідження, щоб переконатися, що кандидати, відібрані на роботу, можуть бути повністю та повністю оцінені. Визначається багато факторів, рекомендації тощо, розглядатимуться джерела, з яких можна отримати необхідну додаткову інформацію про кандидата.

Процес відбору та найму персоналу ресторану має багато аспектів, які слід враховувати в рамках розгляду деталей управління людськими ресурсами :

- Під час найму співробітників внутрішній кадровий резерв і потенціал людських ресурсів не використовуються повністю і ефективно. Керівництво має підтримувати нормальний рівень винагороди, оскільки немає потреби в новому персоналі та знижувати кваліфікацію поточних працівників, які працюють повний робочий день, щоб мінімізувати витрати на найм, навчання та адаптацію нових спеціалістів.

- Налагодження тісних відносин між ресторанами «Мітерія» та ресторанами Києва. Керівництво має бути зацікавлене в організації стажування.

Останнім кроком у найнятті нового персоналу ресторану є прийняття пропозиції про роботу. Процес найму завершується підписанням трудового договору як працівником, так і роботодавцем.

Управлінський вплив на діяльність ресторану «Мітерія» здійснюється за допомогою методів управління. Як уже зазначалося, управлінський підхід – це спосіб здійснення управлінських дій над людськими ресурсами для досягнення цілей корпоративного управління. Вони розрізняють:

- економічні
- управлінські

- соціально-психологічні методи.

Вони відрізняються за своїм характером і ефективністю впливу на працівників.

Проаналізуємо в таблиці 1.4. застосовувані методи управління в ресторані «Мітерія».

Таблиця 1.4

Методи управління персоналом у діяльності ресторану «Мітерія»

Група методів	Види методів використання	Рівень менеджменту	% використання методів
Адміністративні	1.1. Дисциплінарна відповідальність і стягнення	Вищий	4
	1.2. Посадові інструкції	Вищий	10
	1.3. Статут і організаційна структура	Вищий	7
	1.4. Накази, розпорядження, вказівки, інструкції	Вищий	10
Економічні	2.1. Система заробітної плати	Середній	25
	2.2. Система преміювання	Середній	10
	2.3. Матеріальна допомога	Середній	5
	2.4. Матеріальні пільги і привілеї	Середній	7
Соціально-психологічні	3.1. Переконавання	Низький	5
	3.2. Хвала і осуд	Низький	10
	3.3. Примус, спонукання	Низький	7

Джерело: систематизовано автором на основі [8,158-159с.]

Методи управління в ресторані «Мітерія» включають дисциплінарну відповідальність і стягнення, робочі інструкції, закони та організаційні структури, накази. До репрезентативних економічних методів відносяться системи оплати праці, системи преміювання, матеріального забезпечення, речового забезпечення.

Дисциплінарна відповідальність і стягнення накладаються за порушення законодавства про працю, тобто вчинення працівником

дисциплінарного проступку, що означає протиправне невиконання або неналежне виконання трудових обов'язків. Порухення службових обов'язків має місце, коли доведено особисту недбалість працівника, яка діяла умисно і необережно.

Якщо працівник не виконує своїх трудових обов'язків з залежних від нас причин (відсутність нормальних умов праці, недостатня кваліфікація для виконання дорученої роботи тощо).

Для дисциплінарного стягнення працівника необхідно виконати три умови:

Невиконання або неналежне виконання трудових (посадових) обов'язків. Неналежна поведінка або бездіяльність співробітника; Порухення правових норм через недбалість працівника. Дисциплінарні стягнення можуть бути застосовані посадовими особами компанії та іншими посадовими особами з відповідними повноваженнями відповідно до встановленого правового процесу.

Право накладати дисциплінарні стягнення можуть мати начальники цехів, керівники відділів і служб, керівники самостійних структурних підрозділів, начальники ділянок. Звільнення можуть здійснювати тільки керівники підприємства, керівники ж структурних підрозділів можуть клопотати про застосування цих стягнень.

Найбільш чіткою формою примусового виконання є наказ. Підлеглі зобов'язані неухильно дотримуватись прийнятих рішень у встановлені терміни, а в разі їх порушення застосовуються відповідні санкції. Зазвичай наказ складається з п'яти частин:

- Оцінка обставин і подій
- Заходи щодо усунення недоліків або забезпечення адміністративного регулювання
- Виділення ресурсів для виконання рішень
- Умови виконання рішень
- Контроль за їх виконанням.

Розпорядження є другою основною формою адміністративних дій і має виконуватися в рамках конкретних адміністративних функцій та структурних підрозділів. Накази можуть містити всі перераховані вище компоненти наказів і, як і накази, виконуються зазначеними там підлеглими. Різниця між розпорядженням та наказом полягає в тому, що розпорядження не охоплює всі функції компанії та зазвичай підписується заступником керівника компанії.

Вказівки та інструкції є локальними видами організаційної дії, здебільшого спрямованими на регулювання функціонування процесів управління на короткі проміжки часу та для обмеженої кількості працівників. Коли вказівки чи інструкції даються в усній формі, їхнє виконання повинно чітко контролюватися або бути основою для високого ступеня довіри у моделі стосунків «керівник-підлеглий». Крім того, рішення щодо виконання мають більшу силу.

Інструктаж і координація роботи – це методи керівництва, засноване на передачі підлеглому правил виконання трудових операцій.

Навчання – одноразовий метод, який використовується керівниками для раціоналізації бажаності робочих доручень підлеглих. Якщо підлеглий відмовляється, начальник втрачає авторитет, тому повторна спроба нереальна.

Матеріальна відповідальність та стягнення. Матеріальна відповідальність працівника виражається в його зобов'язанні відшкодувати збитки компанії, на яку він працює, через свої винні дії чи бездіяльність.

Працівник несе значну відповідальність за збитки, заподіяні підприємству, в якому він працює, а також за збитки, заподіяні у зв'язку з відшкодуванням збитків, заподіяних працівником третій особі, тільки якщо підприємство відшкодовує шкоду. У цьому випадку працівник може бути зобов'язаний відшкодувати компанії цю шкоду заднім числом в рамках положень Цивільного кодексу, залежно від змісту заявленої претензії.

До типів пошкоджень, які найчастіше вимагають заміни, відносяться:

- Знищення або пошкодження майна внаслідок недбалості працівника

- Втрата документів або обладнання
- Наприклад, вимушене звільнення на підприємстві через недбалість працівника. Матеріальна відповідальність може бути повною чи обмеженою, індивідуальною чи колективною.

З економічних інструментів використовуються:

- Заробітна плата
- премії
- матеріальне забезпечення
- матеріальні блага.

Економічний метод в ресторані «Мітерія» функціонує як різноманітність прийомів керівництва щодо своїх співробітників для досягнення поставлених цілей. Активне використання економічних інструментів в кінцевому підсумку призводить до високої якості продукції та високих прибутків. Навпаки, можна очікувати незначних або навіть негативних результатів, коли економічні закони зловживають, ігнорують або зневажають.

Для здійснення оцінювання ефективності методів управління персоналом на підприємстві проведено опитування персоналу, результати якого висвітлено у таблиці 1.5.

Розглянемо ефективність методів управління персоналом в ресторані на прикладі.

Візьмемо метод заробітної плати - метод заробітної плати за своїм змістом економічно стимулюють працівників. Він буде можливим та ефективним по - перше, за наявності конкурентно спроможної заробітної плати . Реалізація цього метода іде через аналіз економічних можливостей підприємства та прийняття відповідних адміністративних рішень.

Із зазначеного слід зробити висновок, що ефективність запровадження методу заробітної плати полягає у системній розробці та реалізації.

Результати опитування персоналу ресторану «Мітерія»

Вид методу управління персоналом в ресторані Мітерія	Кількість працівників	Кількість працівників які вважають метод управління персоналом доцільним	Кількість працівників які вважають метод управління доцільним у %
Дисциплінарна відповідальність і стягнення	29	24	82,7
Наказ	29	20	70
Розпорядження	29	22	75,8
Вказівки і інструкції	29	28	96,5
Інструктаж і координація роботи	29	29	100
Повчання	29	25	86
Матеріальна відповідальність	29	14	52
Заробітна плата	29	29	100
Преміювання	29	29	100
Матеріальна допомога	29	29	100
Матеріальні пільги	29	29	100

Джерело: складено автором

РОЗДІЛ 2.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ РЕСТОРАНУ «МІТЕРІЯ»

2.1. Заходи щодо удосконалення методів управління персоналом

В ресторані Мітерія відсутні соціологічні та психологічні методи управління персоналом. Тож задля повноцінної роботи пропоную застосувати ці методи управління персоналом і в досліджуваному ресторані.

Важливу роль в управлінні людськими ресурсами відіграють соціологічні методи. Це дозволить визначити призначення і розстановку співробітників в команді, визначити лідерів і забезпечити їх підтримку, зв'язати мотивацію людей з кінцевим результатом виробництва, ефективним спілкуванням і вирішенням внутрішніх конфліктів.

Таблиця 2.1

Класифікація елементів соціологічних методів

Назва	Види	Сутність
Соціальне планування	цілі, критерії, методи, нормативи, результати	Соціальне планування забезпечує постановку соціальних ідей і критеріїв, розробку соціальних нормативів і планових показників, досягнення кінцевих соціальних результатів.
Соціологічні методи дослідження	анкетування, інтерв'ювання, соціометрія, нагляд, співбесіда	Соціологічні методи дослідження складають науковий інструментарій в роботі з персоналом, вони надають необхідні дані для підбору, оцінки, розстановки і навчання персоналу і дозволяють обґрунтовано ухвалювати кадрові рішення.
Особові якості	Ділові якості, моральні якості, достоїнства, недоліки	Особові якості характеризують зовнішній образ співробітника, який достатньо стабільно виявляється в колективі і є невід'ємною частиною соціології особи.

Мораль	Державна, суспільна, релігійна, групова, особиста	Мораль є особливою формою суспільної свідомості, регулюючої дії і поведінка людини в суспільстві за допомогою етичних норм.
Партнерство	Ділове, дружнє, по захопленню, ділове, сексуальне	Партнерство складає важливий компонент будь-якої соціальної групи і полягає в налазці різноманітних форм взаємостосунків, на базі яких організовується спілкування людей.
Змагання	Принципи, критерії, методи, форми, організація	Змагання є специфічною формою суспільних відносин і характеризується прагненням людей до успіху, першості, досягнень і самоутвердження.
Спілкування	Міжособове, особове, вербальне, невербальне	Спілкування – це специфічна форма взаємодії людей на основі безперервного обміну інформацією.
Переговори	Структура, техніка, методика, технологія, результати	Переговори – це специфічна форма людського спілкування, коли дві або більш сторін, мають різні цілі і задачі, намагаються пов'язати між собою різні інтереси на основі продуманої схеми розмови і, як правило, уникають прямого конфлікту.
Конфлікти	Міжособове, особові, ролеві, ділові, сімейні	-

Джерело: [8,160-162с.]

Психологічні методи грають дуже важливу роль в роботі з персоналом, оскільки направлені на конкретну особу робітника або службовця і, як правило, строго персоніфіковані і індивідуальні. Головною їх особливістю є звернення до внутрішнього світу людини, його особи, інтелекту, відчуттів, образів і поведінки з тим, щоб направити внутрішній потенціал людини на рішення конкретних задач підприємства.

Класифікація психологічних методів

Назва	Види	Сутність
Психологічне планування	цілі, критерії, методи, нормативи, результати.	Психологічне планування складає новий напрям в роботі з персоналом по формуванню ефективного психологічного стану колективу підприємства.
Галузі психології	психофізіологія, психоаналіз, психологія праці, психологія управління, психотерапія	Галузі психології і знання їх методів дослідження дозволяють зробити аналіз душевного стану людей, побудувати їх психологічні пріоритети, розробити способи усунення психологічного дискомфорту і формувати хороший клімат колективу.
Тип особи	організаторський, аналітичний, інженерний, творчий, інтуїтивний	Типи особи характеризують внутрішній потенціал людини і його загальну спрямованість до виконання певних видів робіт і сфер діяльності.
Темперамент	сангвістичний, флегматичний, холеричний, меланхолійний	Темперамент є дуже важливою психологічною характеристикою особи для визначення призначення і місця кожного працівника в колективі, розподілу психологічних задач і психологічних прийомів роботи з конкретною людиною.
Характер людини	- риси вдачі (екстраверт, інтроверт) - відносини людини до навколишньої дійсності (до інших людей, до себе, до роботи)	Риси вдачі визначають спрямованість миру людини, рівень потреби в спілкуванні.

Спрямованість особи	потреби, інтереси, мотиви, переконання, світогляд	Спрямованість особи є важливою психологічною характеристикою людини.
Інтелектуальні здібності	рівень інтелекту, мислення, свідомість, пам'ять, логістика, творчість	Інтелектуальна здатність характеризує здатність людини розуміти, мислити, сприймати і має важливе значення для професійної орієнтації, оцінки особистості, планування кар'єри та організації руху по кар'єрних сходах.
Методи пізнання	аналіз, синтез, індукція, дедукція, відчуття, сприйняття	Методи пізнання є інструментами, за допомогою яких чоловік вивчає дійсність, обробляє інформацію і готує проекти рішень
Психологічні образи	історичні, художні, графічні, візуальні, знакові	Психологічні образи дозволяють проводити навчання персоналу на основі типових зразків поведінки історичних осіб, крупних керівників і новаторів виробництва.
Способи психологічної дії	навіювання, переконання, наслідування, прохання, похвала, порада, примушення, засудження, вимога, заборона, осуд, комплімент, натяк, обдурене очікування	Способи психологічної дії відносять до числа найважливіших елементів психологічних методів управління. Вони концентрують всі необхідні і дозволені законом прийоми дії на люді для координації в процесі спільної трудової діяльності.

Джерело: [11,124с.]

2.2. Результативність запропонованих заходів

Соціально-психологічні методи є одними з найдосконаліших інструментів, що діють на соціальні групи людей та окремих осіб. Мистецтво лідерства полягає в розумному та диференційованому використанні будь-якої з перерахованих вище технік.

У сучасному контексті принципи демократизації, патерналізму, людських стосунків і поваги до прав особистості повинні мати перевагу над методами чистого управління та авторитарними стилями керівництва.

Звичайно, нестабільна економічна ситуація на підприємстві, фінансові труднощі, затримка виплати заробітної плати, тривалі простої не сприяють збереженню сприятливої соціально-психологічної обстановки. Тому що менеджерам доводиться витратити набагато більше часу, ніж вони витрачають на людське спілкування та людські ресурси. Це безпосередньо впливає не лише на адміністративні функції, а й на інші функції, такі як виробництво, маркетинг і фінанси.

Тому важливо знати і прогнозувати вплив соціально-психологічних прийомів на роботу персоналу.

Таблиця 2.3

Оцінка запроподованих методів

Позитивний метод дії	Негативний метод дії
Формування морального кодексу взаємостосунків співробітників.	Вживання розмитого морального кодексу, заснованого на подвійній моралі.
Розробка філософії організації, що регламентує внутрішньофірмові правил взаємостосунків.	Відсутність філософії організації, орієнтація тільки на формальні взаємостосунки співробітників.
Чітке проходження філософії організації на всіх рівнях управління і у всіх підрозділах.	Порушення суспільних і внутрішньофірмових норм поведінки на догоду особистим інтересам лідерів і керівників.
Забезпечення відповідності державної і внутрішньофірмової кадрової політики.	Домінування внутрішньофірмової кадрової політики над державною, релігійними нормами поведінки і суспільно мораллю.
Розвиток корпоративної культури і партнерських взаємостосунків співробітників.	Ігнорування корпоративної культури і підтримка групових інтересів підрозділів
Реалізація принципів патерналізму: співробітники фірми утворюють одну велику сім'ю («один за всіх і все за одного»)	Реалізація принципів індивідуалізму, особистих інтересів і

<p>Ефективні соціальні методи дії</p> <p>Постійне проведення соціологічного анкетування в колективі про стан клімату і ролі керівників.</p> <p>Проведення інтерв'ювання особистого нагляду в колективі, орієнтація на демократичний стиль керівництва.</p> <p>Використовування соціальних експериментів, передуючих кардинальним змінам в колективі.</p> <p>Планування соціального розвитку колективу на основі забезпечення зростання життєвого рівня і соціальних нормативів.</p> <p>Підтримка змагання і ініціативності співробітників, накопичених традицій.</p>	<p>заохочення тільки кращих членів колективу</p> <p>Неефективні соціальні методи дії</p> <p>Ігнорування соціологічного анкетування і підтримка неформальних методів збору інформації.</p> <p>Підтримка формальних правил взаємостосунків і створення бар'єрів в ланці керівник – підлеглий</p> <p>Ігнорування соціальних експериментів, проведення радикальних змін без підготовки і інформування колег.</p> <p>«Скидання» проблем соціального розвитку колективу на міські власті і інфраструктуру сервісу.</p> <p>Орієнтація на ринкову конкуренцію, ігнорування змагання і ініціативності співробітників.</p>
<p>Раціональні психологічні методи дії на колектив.</p> <p>Формування хорошого психологічного клімату в колективі на основі чіткого дотримання прав людини і психологічних методів дослідження.</p> <p>Ефективне використання психологічних методів мотивації: навіювання, переконання, наслідування, залучення, спонука.</p> <p>Проведення психологічного тестування співробітників і організації індивідуальної роботи з ними з урахуванням типу особи, темпераменту.</p> <p>Проведення психологічних консультацій для співробітників.</p> <p>Проведення психологічних тренінгів.</p>	<p>Неефективні психологічні методи дії.</p> <p>Створення нервозності і психологічного дискомфорту в колективі, ігнорування прав людини і психологічних методів.</p> <p>Неефективне використання психологічних методів мотивації і орієнтація на командування, примушення і покарання.</p> <p>Відсутність або епізодичне тестування співробітників і робота з ними без урахування властивостей особи.</p> <p>Звільнення соціальних психологів або ігнорування їх ролі в колективі.</p> <p>Спроба деяких керівників самим проводити тестування.</p> <p>Ігнорування психологічних тренінгів або проведення їх тільки для вищого керівництва.</p>

Джерело : [6, 240с.]

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження напрямів підвищення ефективності системи управління персоналом на підприємстві можна зробити такі висновки. Управління персоналом – це сукупність принципів, механізмів, методи і форми впливу на створення, розвиток і використання трудових ресурсів підприємства. Він реалізується в багатьох взаємозалежних напрямках і видах діяльності. У цьому контексті управління людськими ресурсами є організаційною системою, процесом і структурою одночасно.

Управління людськими ресурсами має особливе значення в сучасних структурах управління і є однією з найважливіших функціональних сфер організації, яка може значно підвищити ефективність роботи. У сучасній управлінській науці та практиці існує постійний процес удосконалення, інновацій та дослідження нових підходів, концепцій та ідей у сфері управління людськими ресурсами як центрального та стратегічного ресурсу. Ключовою особливістю управління персоналом є його комплексний вплив на весь персонал. Тому розробляється система управління людськими ресурсами, яка інтегрує управління людськими ресурсами в загальну систему управління, пов'язує його зі стратегічними установками та корпоративною культурою, а також планує виробництво, збут, підвищення якості тощо. Управління людськими ресурсами здійснюється за допомогою різноманітних методів (способів) впливу на працівників і технологій. Організаційні методи управління людськими ресурсами поділяються на три групи: адміністрація, економіка, соціальна психологія.

Потрібно впровадити ефективну систему управління персоналом. Зміст, метод і організаційну форму можна гнучко змінювати відповідно до потреб компанії та ситуації на ринку праці. Для вдосконалення методів управління персоналом в ресторані були запропоновані додаткові методи управління такі як: соціологічні та психологічні. А також в кінці була проведена оцінка запропонованих методів управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Крушульніцька О.В. Управління персоналом : навч. посіб./ О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук.-К.: Кондор,2013 – ст.
2. Чуднова О.К. Аналіз сучасних систем управління персоналом: міжнародний досвід / О.К.Чуднова // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – Вип.6 (37).- К.: НДЕІ, 2014. – С.97 – 100
3. Щербаков В.Г. Управління персоналом / В.Г. Щербаков. – Х. : ХНЕУ, 2015. – 218 с.
4. Чуднова О. К. Організація аналізу основних складових системи управління персоналом в Україні / О.К. Чуднова // Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць. – Вип. 15. – К.: КНЕУ, 2016. – С.146 –154
5. Чернишова Л.І. Забезпечення розвитку кадрового потенціалу підприємства / Чернишова Л.І., Тропанець М.В., Гайтанжий В.В. // IV Міжнародна інтернет-конференція "Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту" (Одеський національний політехнічний університет. — Одеса, 21—22 травня 2015). — Одеса: ОНПУ, 2015. — С. 205— 208.
6. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: монографія / О.О. Хандій. – Луганськ: Вид-во СНУ ім В. Даля, 2020. – 240 с.
7. Ситник Н.І. Управління персоналом [навчальний посібник для ВНЗ]/ Н.І. Ситник. – К. : Інкос, 2019.– 472 с.
8. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2018. — 351 с.
9. Пузирьова, П. В. Базові підходи до формування принципів і методів управління персоналом підприємства / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2018. – № 1. – С. 158-162
10. Пелих А.С. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / Пелих А.С.// Інноваційна економіка. – 2019. – № 15. – С. 163-166. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1/163.pdf

11. Петюх В. М. Управління персоналом: [навч.-метод. посібник для самот. вивч. дисц.] / В.М. Петюх. – К.: КНЕУ, 2020. – 124 с
12. Пархоменко Н.А. Теоретичні засади управління персоналом / Н.А. Пархоменко // Вісник Східноукр. нац. ун-ту імені В. Даля 2019. № 3 (133). – С.45-56.
13. Олексенко Р.І. Управління персоналом у сучасних умовах господарювання / Р.І. Олексенко // АгроСвіт. – 2018. – № 14. – С. 41.
14. Никифороенко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2017 р. – 275 с.
15. Козак К. Б., Рубан Ю. О. Удосконалення роботи служби персоналу на підприємстві // Економіка харчової промисловості. – 2016. – № 2. – С. 24-28.
16. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства /В.І. Лук'янов , В.П. Дядченко // – Харків,2015. – 185-186 с.
17. Рачинський А.П. Служби управління персоналом: особливості створення і функціонування / А. П. Рачинський. // Державне будівництво. - 2018.
18. Ткачук В. О. Кадрове діловодство /В.О. Ткачук: навч. посібник /За заг. ред А.Хоровського –Житомир, 2017. – С.66.
19. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства / В. Г. Щербак. – Харків: Вид.дім «ІНЖЕК», 2018. – С. 208
20. Офіційний сайт ресторану https://materia.com.ua/menu/?gclid=CjwKCAjw1YckBhAOEiwa5aN4AYpSi5xPLX3uVypeVF1o4d8VKv7hM0TYvsxLEeoHJJeF6qtPRTeHGB0CLLkQAvD_BwE



ДОДАТКИ

СНІДАНКИ 10:00 – 14:00

СОЛОДКІ СИРНИКИ ЗІ СМЕТАНОЮ ТА КАРАМЕЛЛЮ	160
ЯЄЧНЯ З РОСТБІФОМ	180
БОУЛ З ІНДИЧКОЮ ШПИНАТОМ, ГУАКАМОЛЕ, ЯЙЦЕМ ТА СОУСОМ ЦЕЗАР	295
КРУАСАН З РОСТБІФОМ ТОМАТАМИ, РУККОЛОЮ ТА СОУСОМ ВІТЕЛЛЮ ТОННАТО	300
ПОКЕ З ЛОСОСЕМ РИСОМ, АВОКАДО ТА ХРУМКИМ САЛАТОМ	325
ОМЛЕТ З ТУНЦЕМ ТА АВОКАДО	325
СКРАМБЛІ З КРЕВЕТКАМИ З АВОКАДО ТА ШПИНАТОМ	345
ДЕРУН З ЛОСОСЕМ ТА АВОКАДО	395

*** ОБІДИ 12:00 – 15:00**

КУРЯЧИЙ БУЛЬОН З ГРЕЧАНОЮ ЛОКШИНОЮ ТА ЯЙЦЕМ	320
ГРИБНИЙ СУП З ПЕЧЕРИЦЬ	
КРЕМ-БОРЩ З РВАНОЮ СВИНИНОЮ	
КУРОЧКА НА ГРИЛІ З КАРТОПЛЯНИМ ПОРЕ ТА ТОМАТНОЮ САЛЬСОЮ	
КАЧИНА НІЖКА КОНФІ З ОВОЧЕВИМ РАТАТУСЕМ ТА ВИННИМ СОУСОМ	
ЯЛОВИЧЕ РЕБРО ТУШКОВАНЕ В КВАСІ З КАРТОПЛЯНИМ ПОРЕ	
СТЕЙК ТУНЦЯ ЗІ ШПИНАТОМ ТА СОУСОМ БЕШАМЕЛЬ	

* - ПРОПОЗИЦІЯ ДІЄ ЛИШЕ В БУДНІ ДНІ.
ЦІНА ВКАЗАНА ЗА ДВІ СТРАВИ.

ЗАКУСКИ ТА САЛАТИ

ХУМУС ПОДАЄТЬСЯ З ПІТОЮ	105
ПЕЧЕНІ ПЕРЦІ З КРЕМОМ ДОР БЛЮ	185

NEW КУНЖУТНИЙ ТУНЕЦЬ З ІМБИРНИМ ПОНЗУ	230
КАРПАЧО З ЯЛОВИЧИНИ	195
ТАРТАР ЯЛОВИЧИЙ ВІД ШЕФА З ГРІНКАМИ ТА КІСТКОВИМ МОЗКОМ	205
ТАРТАР З ФЕРМЕРСЬКОГО ТЕЛЯТИ ЗА ІТАЛІЙСЬКИМ РЕЦЕПТОМ	215
ТАРТАР З ТУНЦЯ	235
КАРПАЧО З ЛОСОСЯ З КРАБОВИМ СОУСОМ	265
АНТІПАСТІ ДОР БЛЮ, ОЛИВКИ, ПАРМЕЗАН, АРТИШОК, В'ЯЛЕНІ ТОМАТИ, ГОРІШКИ	270
М'ЯСНІ ДЕЛІКАТЕСИ ПАРМА, ЧОРІЗО, НАПОЛІ, ОЛИВКИ, В'ЯЛЕНІ ТОМАТИ	300
NEW САЛАТ З БАКЛАЖАНУ З ГОРІХОВИМ СОУОМ	150
ІТАЛІЙСЬКИЙ САЛАТ З В'ЯЛЕНИМИ ТОМАТАМИ ТА ТРЮФЕЛЬНИМ МАСЛОМ	155
САЛАТ ЦЕЗАР З КУРОЧКОЮ ТА ЯЙЦЕМ ПАШОТ	230
СТЕЙК САЛАТ З РОСТБІФОМ	260

СУПИ

NEW СУП ЗІ СТИГЛИХ ТОМАТІВ З ЯЛОВИЧОЮ ГРУДИНКОЮ ТА ФЕНХЕЛЕМ	150
СУП З БАРАНИНОЮ ТА ПЕЧЕНИМИ ОВОЧАМИ	245
УХА З ЛОСОСЕМ ТА ЧЕРВОНОЮ ІКРОЮ	295
ТОМ-ЯМ З КРЕВЕТКАМИ ТАЙСЬКИЙ СУП З ЛЕМОНГРАССОМ ІМБИРЕМ ТА КОКОСОВИМ МОЛОКОМ	320

ПРОСТО М'ЯСО

за 100г

ФІЛЕ МІНЬЙОН (УКРАЇНА)	300
ФІЛЕ МІНЬЙОН (АРГЕНТИНА)	500
НЬЮ-ЙОРК (УКРАЇНА)	250
РІБАЙ (УКРАЇНА)	250
РІБАЙ ПРЕМІУМ (УКРАЇНА)	300
РІБАЙ ПРЕМІУМ (АРГЕНТИНА)	450
РІБАЙ ПРЕМІУМ (АВСТРАЛІЯ)	550
РІБАЙ ПРЕМІУМ (АМЕРИКА)	550

ГАРНІРИ ТА СОУСИ

КУКУРУДЗА НА ГРИЛІ	75
ПЕЧЕНА КАРТОПЛЯ	85
ОВОЧІ ГРИЛЬ	145
ПРЯНИЙ СОУС З ЗЕЛЕНОГО ПЕРЦЮ	50
ІНДОНЕЗІЙСЬКИЙ САМБАЛІ	50
СИРНИЙ СОУС	50
СОУС ВВQ	50
СОУС ПОРТО	50

НЕ ПРОСТО М'ЯСО

ФІЛЕ ІНДИЧКИ З БРОКОЛІ ТА ТРЮФЕЛЬНИМ СОУСОМ	260
ТЕЛЯЧА ЩОКА З СЕЛЕРОВИМ ПЮРЕ	290
NEW ТЕЛЯЧА ПЕЧІНКА З МОЛОДИМ БУРЯКОМ ТА АСПАРАГУСОМ	330
ТУШКОВАНА БАРАНИНА З ОВОЧЕВИМ РАГУ	350
NEW МЕДАЛЬЙОНИ З ЯЛОВИЧИНИ З ТРЮФЕЛЬНОЮ ПАСТОЮ, ПЮРЕ ІЗ БАТАТУ ТА КАРАМЕЛЬНИМ СОУСОМ	400
ІДЕАЛЬНИЙ БУРГЕР З МАРМУРОВОЮ КОТЛЕТОЮ РОКФОРОМ ТА ЯБЛУЧНИМ ЧАТНІ	415

НЕ М'ЯСО

КЛАСИЧНЕ РІЗОТТО З КАРПАЧО З ЛОСОСЯ	390
ТАЛЬЯТЕЛЛЕ З ЛОСОСЕМ	475
СТЕЙК З ТУНЦЯ ТА БАЗИЛКОВО-КАРТОПЛЯНИМ ПЮРЕ	475
ЛОСОСЬ НА ГРИЛІ З КАЛЬМАРОМ ТА ТОМАТНИМ СОТЕ	600

ДЕСЕРТИ

ТАТЕН ЯБЛУЧНИЙ	165
БАСКСЬКИЙ ЧІЗКЕЙК	185
NEW МАМИНА КВІТКА З МУСОМ ІЗ МАСКАРПОНЕ ТА ЯГОДАМИ	285

СЕТИ

BIG RIBS SET СВИН'ЯЧІ РЕБРА ВВQ (600 ₴) ПЕЧЕНА КАРТОПЛЯ (300 ₴) 2 СОУСИ (100 ₴)	745
---	-----

NEW BIG TARTAR SET

1260

ТАРТАР З ЛОСОСЯ (200 г)
ТАРТАР З ТУНЦЯ (200 г)
ТАРТАР З ЯЛОВИЧИНИ (200 г)
ГРІНКИ

NEW BIG FISH SET

1260

ОКУНЬ МОРСЬКИЙ (300 г)
ФІЛЕ ЛОСОСЯ (120 г)
ФІЛЕ ТУНЦЯ (120 г)
КАЛЬМАР (140 г)
КРЕВЕТКИ (120 г)
ОВОЧІ ГРИЛЬ
2 СОУСИ

ВИНО**ІГРИСТЕ**

PROSECCO TREVISO
MASOTTINA
ITALY / VENETO

125 / 950

CAVA BRUT
MASIA VALLFORMOSA
SPAIN / CATALONIA

1020

БІЛЕ

RIESLING
PETER NICOLAY
GERMANY / MOSEL

675

PINOT GRIGIO
FANTINEL
ITALY / FRIULI

135 / 1010

CHARDONNAY
FINCA BARACA
SPAIN / MURCIA

975

SAUVIGNON BLAN
KATE BAY
NEW ZEALAND / MARLBORO

180 / 1350

ЧЕРВОНЕ

MONTEPULCIANO D'ABRUZZO
SANTORO
ITALY / ABRUZZO

665

NERO D'AVOLA SICILIANE
CARLO PELLEGRINO
ITALY / SICILY

105 / 725

BARBERA PIEMONT DOC
SCHENK
ITALY / PIEMONTE

825

MONASTRELL
FINCA BARACA
SPAIN / MURCIA

890

CHIANTI CLASSICO RISERVA DOCG
CAVATINA
ITALY / TUSCANY

1010

PINOT NOIR
LA VILLETTE
FRANCE / LANGEUDOC ROUSSILLION

1015

MALBEC
URBAN
ARGENTINA / MENDOZA

955

VALPOLICELLA DOC 155 / 1150
VICENTINI AGOSTINO
 ITALY / VENETO

TEMPRANILLO 140 / 1060
MUTSO EL PICARO
 SPAIN / CASTILLA Y LEÓN

SUR VULCANO ETNA ROSSO 2665
DONNAFUGATA
 ITALY / SICILY

CANACE 2365
NERO DI TROIA
 ITALY / PUGLIA

КОКТЕЙЛІ

LONDON SOUR (150 ml) 220
 ВІСКІ, МИГДАЛЕВИЙ СИРОП,
 ЛИМОННИЙ ФРЕШ, БЛОК

BERRY CRUSTA (150 ml) 220
 RIGA BLACK BALSAM, APEROL, ВЕРМУТ
 ГРУШЕВИЙ СИРОП, ВИНОГРАДНИЙ ОЦЕТ

WHISKEY SOUR (130ml) 220
 ВІСКІ, САУЕР МІКС, БЛОК

CONTINENTAL SOUR (130 ml) 220
 ВІСКІ, ПОРТО, ЛИМОННИЙ ФРЕШ, БЛОК

CREAM SOUR (140 ml) 220
 РОМ, МОРОЗИВО, ЛИМОННИЙ ФРЕШ,
 КОКОСОВИЙ ЛІКЕР

BLOODY MARY (250 ml) 220
 ГОРІЛКА, ТОМАТНИЙ СІК,
 СОУС ВОРЧЕСТЕР, ТОМАТИ, СЕЛІЕРА,
 СОЕВИЙ СОУС, СВИТ ЧИЛИ, САУЕР МІКС

VIOLET HUGO (250 ml) 220
 PROSECCO, СИРОП БУЗИНИ, СОДОВА,
 ФІАЛКОВИЙ ЛІКЕР, ОГІРОК

APEROL SPRITZ (225 ml) 220
 АПЕРОЛЬ, ПРОСЕККО, СОДОВА

OLD FASHIONED (90 ml) 220
 ВІСКІ, ЦУКОР ТРОСТИННИЙ,
 СОДОВА, АПЕЛЬСИН, БІТТЕР

CLOVER CLUB (115 ml) 220
 МАЛИНА НА ДЖИНІ, СИРОП,
 ЛИМОННИЙ ФРЕШ, М'ЯТА

NEGRONI (90 ml) 220
 ДЖИН, КАМПАРІ, ВЕРМУТ

BOULEVARDIER (90 ml) 220
 ВІСКІ, КАМПАРІ, ВЕРМУТ

КОКТЕЙЛІ БЕЗАЛКОГОЛЬНІ

ESPRESSO TONIC 99
VIRGIN MARY 99
ORANGE KAVA 99

КАВА / ЧАЙ / ГАРЯЧІ НАПОЇ

ESPRESSO / AMERICANO	50
CAPPUCCINO	70
РОСЛИННЕ МОЛОКО	+45
LATTE	80
FLAT WHITE	85
BLACK TEA / GUNPOWDER / FRUIT TEA	99
CACAO	70
CAPUORANGE	99

ВОДА / ЛИМОНАД / СВІЖІ СОКИ

MORSHINSKA	80
BORJOMI	140
PEPSI / PEPSI ZERO	75
TONIC EVERVESS	50
LEMONADE	90
КЛАСИЧНИЙ, ГРУША-ОГІРОК, МАЛИНА-БАНАН	
FRESH JUICE	140
АПЕЛЬСИН, ГРЕЙПФРУТ, МОРКВА, ЯБЛУКО, СЕЛЕНА	

ПИВО

STELLA ARTOIS N/A	95
UNDERWOOD KIEV LAGER	150
UNDERWOOD FOREST BLANCHE	150

ГОРІЛКА/ТЕКІЛА

DISTIL #9	95
FINLANDIA	95
STARITSKY&LEVITSKY	140
ESPOLON BLANCO	155

АПЕРИТИВИ / ВЕРМУТИ / ДІЖЕСТИВИ

MARTINI	55
CAMPARI	95
BECHEROVKA	90
JAGERMAISTER	105

ДЖИН / ВІСКИ

MAGELLAN	145
JAMESON	150
JACK DANIEL'S	150
JOHNNIE WALKER BLACK LABEL	180
CHIVAS REGAL	255
TENJAKU	310
GLENFIDDICH	330

РОМ / КОНЬЯК / БРЕНДІ

PLANTATION 3 ETOILES	110
PLANTATION ORIGINAL DARK	110
ARARAT 5*	110
COURVOISIER VS	235
MARTEL VSOP	295