

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА В КОЛЕКТИВІ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Студента 4 курсу, 3 групи,
спеціальності
073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

_____ *підпис студента*

Цюпери
Івана Ярославовича

Науковий керівник
к.е.н., доц.

_____ *підпис керівника*

Расулова
Алла
Миколаївна

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
Освітня програма

073 Менеджмент»
Готельний і ресторанный менеджмент

Затверджую

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

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студенту

ЦЮПЕРІ ІВАНУ ЯРОСЛАВОВИЧУ

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Розвиток лідерства в колективі
ресторану Urban Grill, м. Київ**

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 розвитку лідерства в колективі суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес розвитку лідерства в колективі ресторану Urban Grill, м. Київ.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади розвитку лідерства в колективі суб'єкта ресторанного бізнесу.

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

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ URBAN GRILL, М. КИЇВ

- 1.1. Аналітичні основи дослідження лідерства та корпоративної культури ресторану Urban Grill
- 1.2. Моніторинг розвитку лідерства у ресторані Urban Grill

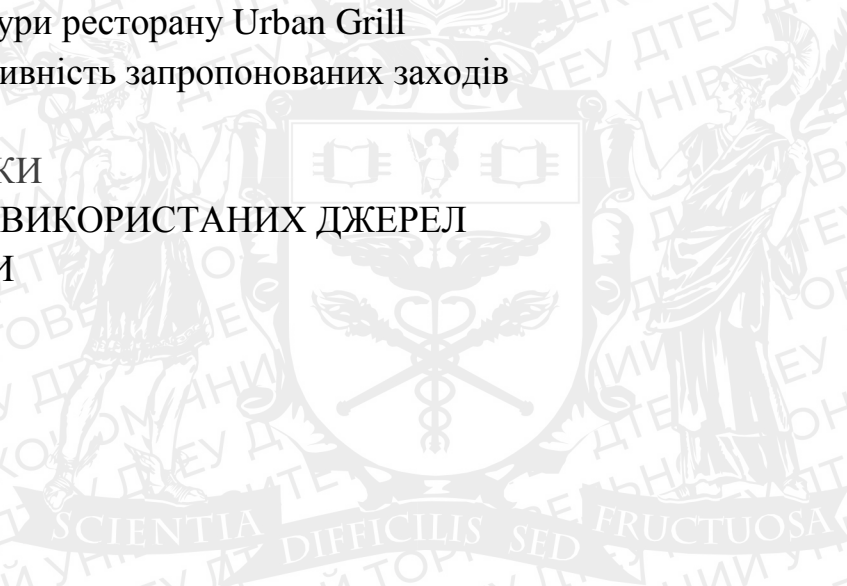
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ URBAN GRILL, М. КИЇВ

- 2.1. Заходи щодо удосконалення розвитку лідерства та корпоративної культури ресторану Urban Grill
- 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	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.02.2023 р.- 02. 03.2023 р.	01.02.2023 р.- 02. 03.2023 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.
5	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.
8	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	02.06.2023	02.06.2023
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	03.06.2023	03.06.2023
11	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>		
12	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

6. Дата видачі завдання «30» вересня 2022 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Расулова А.М.

(прізвище, ініціали)

(підпис)

8. Гарант освітньої програми

Ткачук Т.М.

(прізвище, ініціали)

(підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

Цюпера І.Я.

(прізвище, ініціали)

(підпис)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Цюпер І.Я. виконав випускну кваліфікаційну роботу на тему: «Розвиток лідерства в колективі суб'єкта ресторанного бізнесу» у повному обсязі згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

У випусковій кваліфікаційній роботі студентом опрацьовано літературні джерела та критично проаналізовані теоретичні та методологічні основи розвитку лідерства в колективі суб'єкта ресторанного бізнесу.

На основі аналізу основних показників господарської діяльності здійснено дослідження теоретичних, методичних та прикладних засад лідерства в колективі суб'єкта ресторанного бізнесу.

За результатом проведеного аналізу обґрунтовані пропозиції по удосконаленню лідерства в колективі суб'єкта ресторанного бізнесу.

Випускна кваліфікаційна робота оформлено згідно вимог.

Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і

Керівник випускної
кваліфікаційної роботи

Расулова А.М.

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Цюпери І.Я. 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.....	7
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ URBAN GRILL, М. КИЇВ.....	
1.1. Аналітичні основи дослідження лідерства та корпоративної культури ресторану Urban Grill	9
1.2. Моніторинг розвитку лідерства у ресторані Urban Grill.....	15
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ URBAN GRILL, М. КИЇВ.....	
2.1. Заходи щодо удосконалення розвитку лідерства та корпоративної культури ресторану Urban Grill.....	20
2.2. Ефективність запропонованих заходів.....	22
ВИСНОВКИ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	30
ДОДАТКИ.....	33

ВСТУП

Актуальність теми. Ресторанний бізнес - це сфера підприємництва, пов'язана з відкриттям та експлуатацією ресторанів, кафе, барів та інших закладів харчування. Вона включає в себе такі етапи як розробка концепції ресторану, підбір та найм персоналу, здійснення закупівель, рекламну та маркетингову діяльність, планування та контроль фінансових показників та інші аспекти.

Успішний ресторанний бізнес потребує від підприємця та його команди певної експертизи в галузі харчування, маркетингу, управління персоналом, фінансів, а також розуміння та дотримання вимог здоров'я та безпеки на робочому місці та законодавства.

Рівень дослідженості теми. Питанням **впровадження сервісних технологій у підприємства** приділено увагу таких іноземних авторів як: Kozlowski SWJ, Mitropoulos P, Memarian B. та інші. Наукові розробки, присвячені дослідженню **особливостей впровадження сервісних інновацій у підприємствах ресторанного бізнесу**, належать таким вітчизняним науковцям, як Бовш Л. В., Мартиненко М. М., Поляк О.В., та ін. Однак, стверджувати про цілковите вирішення питання, навіть за наявності значної кількості наукових розробок, не можна. Це ще раз підкреслює актуальність та важливість теми дослідження.

Метою є дослідження розвитку лідерства в колективі ресторану Urban Grill, м. Київ

Для досягнення поставленої мети було вирішено ряд наукових **завдань**:

- проаналізувати фактори впливу на ефективність лідерства ресторану;
- оцінити рівень якості лідерських якостей ресторану;
- розробити напрями удосконалення запровадження лідерства у колективі ресторану;
- обґрунтувати пропозиції щодо впровадження інноваційних лідерських технологій у ресторані «Urban Grill, м. Київ».

Об'єкт дослідження – розвиток лідерства в колективі ресторану Urban Grill, м. Київ

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до удосконалення сервісних технологій у ресторані «Urban Grill», м. Київ

Методи дослідження. У роботі використані такі способи і прийоми наукових досліджень: статистичні спостереження – для встановлення динаміки окремих показників, аналіз і синтез – для структуризації підходів до класифікації, порівнянь, групування, типізації – для порівняльного аналізу, анкетування – з метою дослідження особливостей **впровадження сервісних технологій** у підприємства ресторанного господарства, метод експертних оцінок – для оцінювання ефективності впровадження сервісних технологій у математичні методи. Для виявлення тенденцій розвитку підприємств та систематизації отриманої інформації використані методи комп'ютерної обробки здійснені за допомогою пакетів прикладних програм.

Інформаційна база. Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи, є матеріали, наведені в вітчизняній та закордонній науковій спеціалізованій літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, мережі Інтернет, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність ресторану «Urban Grill», м. Київ та матеріали з соціальних мереж закладу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, що можуть бути методичною основою для **впровадження сервісних технологій** у підприємствах ресторанного господарства.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 18 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 42 стор., на яких представлено 5 таблиць та 3 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ URBAN GRILL, М. КИЇВ

1.1. Аналітичні основи дослідження лідерства та корпоративної культури ресторану Urban Grill

Ресторан Urban Grill – перша масштабна сидерія в Україні. Urban Grill – це про м'ясо і сидр, про ребра, стейки та Егермайстер.

Ресторан Urban Grill розташований за адресою: м. Київ, вулиця Хорива, 25/12. Заклад ідеально підходить для тихих сніданків всією родиною, бізнес-ланчів з колективом та вечірніх посиденьок. Крім того, тут можливе проведення корпоративних заходів. Доступні ціни та наявність бонусної системи під час використання мобільного додатка.

Зручна система доставки. Замовлення приймаються цілодобово. Жодних вимог до суми мінімального замовлення не пред'являється. Оформити заявку можна за телефоном або онлайн через програму та сайт. На сайті www.tl-family.com можна переглянути фото та вартість страв.

Роботу ресторану забезпечує команда працівників у складі 25 осіб. Кожен з них дуже важливий для того, щоб все було в порядку і заклад працював правильно. Посадові обов'язки та функції працівників ресторану наведено у дод. А. Менеджер Urban Grill виконує майже всі ті ж обов'язки що й адміністратор, є його правою рукою [9].

Помічники кухарів є членами команди ресторану, які допомагають кухарям з підготовкою та приготуванням їжі. Вони виконують різноманітні завдання на кухні, такі як нарізання овочів, вимірювання інгредієнтів, підготовка складних страв за рецептом, а також управління запасами і підтримання чистоти на кухні.

Бригада з прибирання закладу ресторанного господарства - це група працівників, яка відповідає за підтримання чистоти та порядку в ресторані.

Ресторан Urban Grill має таку організаційно-управлінську структуру:

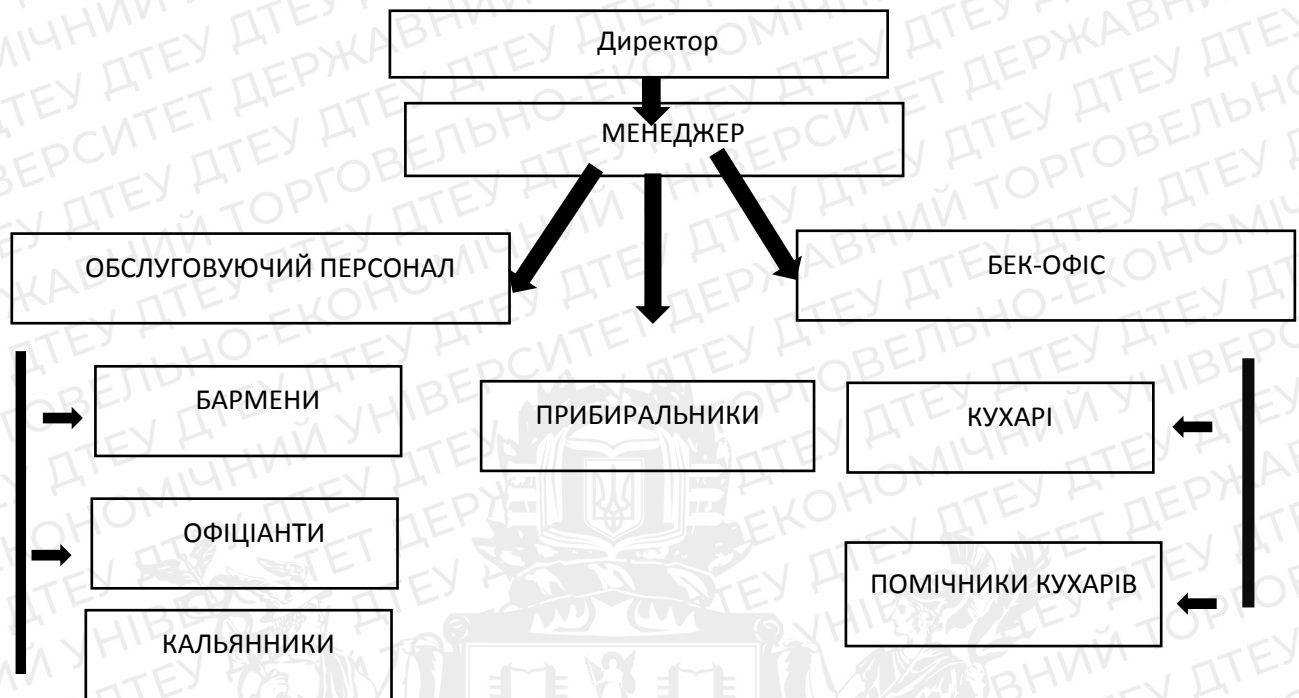


Рис. 1.1. Структура управління ресторану «Urban Grill»

Джерело: складено автором

Штатний розклад персоналу наведений в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Штатний розклад персоналу ресторану «Urban Grill»

	2021	2022	2023
Директор	1	1	1
Менеджер	1	1	1
Офіціанти	10	9	12
Бармени	4	3	5
Кальянники	5	6	4
Шеф-кухар	1	1	1
Кухарі	4	4	3
Помічники кухарів	2	2	2
Прибиральники	4	4	3
Усього:	32	31	32

Таблиця представляє дані про кількість працівників у різних посадах протягом трьох років (2021, 2022, 2023). Давайте зробимо короткий аналіз цих даних:

1. Директор та Шеф-кухар: Кількість директорів та шеф-кухарів залишається постійною протягом усього періоду. Це означає, що компанія має постійне керівництво на високому рівні.

2. Менеджери: Кількість менеджерів також залишається стабільною протягом трьох років. Це свідчить про сталість управлінського складу компанії.

3. Офіціанти, Бармени, Кальянники, Кухарі, Помічники кухарів та Прибиральники: Кількість працівників у цих посадах зазнає деяких змін протягом трьох років. Наприклад, у 2022 році кількість офіціантів та барменів зменшилася, але в 2023 році знову зросла. Кальянники відзначають зростання у 2022 році, але зменшення у 2023 році. Кухарі та Прибиральники також демонструють деякі зміни в кількості працівників, проте загальна тенденція показує невелике зменшення.

4. Загальна кількість працівників: В цілому, загальна кількість працівників вказує на незначне зменшення з 32 у 2021 році до 31 у 2022 році, а потім знову зростає до 32 у 2023 році. Це може свідчити про невеликі коливання в зайнятості протягом розглянутого періоду.

Загалом, таблиця показує, що деякі посади в компанії зазнають незначних змін у кількості працівників протягом трьох років, але загалом зайнятість залишається стабільною.

Таблиця 1.2

Аналіз персоналу за віком та рівнем освіти

	2021	2022	2023
За віком			
від 18 до 25	9	8	8
від 25 до 34	16	17	17
від 35 до 44	4	3	4
від 45	3	3	3
Усього	32	31	32

Продовження таблиці 1.2

	2021	2022	2023
За рівнем освіти			
середня неповна	4	0	1
середня повна	20	20	18
вища неповна	5	8	9
вища	3	3	4
Усього	32	31	32

Кількість працівників у різних вікових групах від 18 до 25, від 25 до 34 і від 35 до 44 років демонструє незначні зміни протягом трьох років, залишаючись загалом стабільною. Кількість працівників від 45 років залишається постійною. Загальна кількість працівників у всіх вікових групах залишається стабільною протягом періоду.

Кількість працівників у різних рівнях освіти показує деякі зміни протягом трьох років. Зменшення кількості працівників з середньою неповною освітою відбулось у 2022 році, але знову зростає в 2023 році. Кількість працівників з середньою повною освітою також зменшилась, але незначно. Кількість працівників з вищою неповною та вищою освітою демонструє зростання протягом трьох років. Загальна кількість працівників у всіх рівнях освіти залишається стабільною протягом періоду.

Важливо відмітити, що графіки проведення тренінгів по тимбілдіngu та навчання різних груп персоналу, програми кар'єрного розвитку в ресторані відсутні. Цим має займатись директор чи менеджер.

Особливістю закладу Urban Grill є затишна атмосфера, підходить для будь якого клієнту, смачна кулінарія, приємний персонал [6].

Проаналізувавши відгуки можна сказати, що заклад є одним із улюблених серед киян та гостей столиці. Персонал володіє англійською мовою, тож заклад підготовлений для зустрічі іноземних відвідувачів.

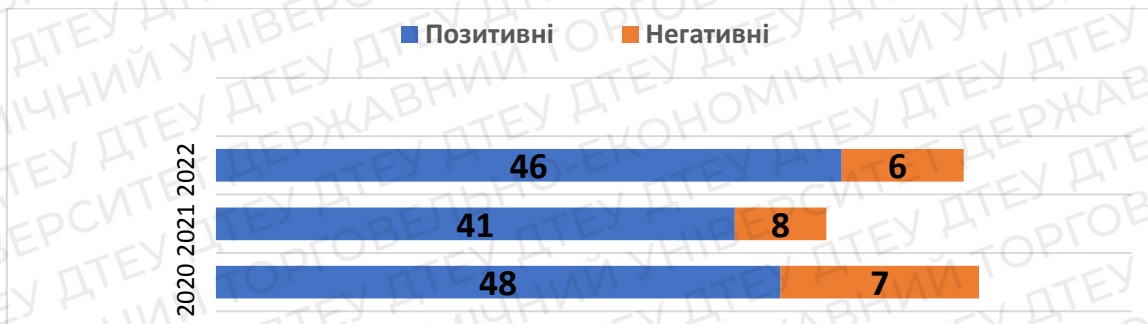


Рис. 1.2. Динаміка позитивних та негативних відгуків за 2020-2022 р.р.
ресторану «Urban Grill»

Джерело: складено автором за даними [6]



Рис. 1.3. Оцінка ступеню задоволення споживачів закладу «Urban Grill», осіб

Джерело: складено автором за даними [6]

Також проаналізуємо основні фінансові показники ресторану.

Таблиця наводить результати господарської діяльності закладу за 2020-2022 рр. Основні показники, представлені в таблиці, включають чистий дохід від реалізації, собівартість, валовий прибуток, інші операційні доходи, адміністративні витрати, витрати на збут, чистий фінансовий результат, рентабельність і витрати на заробітну плату.

Таблиця 1.3

Динаміка основних фінансових показників ресторану «Urban Grill»

Результати господарської діяльності	2020	2021	2022	Відхилення, +/-					
				2021/2020		2022/2021		2022/2020	
				абс. відх.	%	абс. відх.	%	абс. відх.	%
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	7821	4122	8887,5	-3699	-47,3%	4765,5	115,6%	1066,5	13,6%
Собівартість, тис. грн.	6203,75	3349,5	6884,5	-2854,3	-46,0%	3535	105,5%	680,75	11,0%
Валовий прибуток, тис. грн.	1617,25	772,5	2003	-844,75	-52,2%	1230,5	159,3%	385,75	23,9%
Інші операційні доходи, тис. грн.	39,6	18,9	50,4	-20,7	-52,3%	31,5	166,7%	10,8	27,3%
Адміністративні витрати, тис. грн.	80,1	55,8	72,9	-24,3	-30,3%	17,1	30,6%	-7,2	-9,0%
Витрати на збут, тис. грн.	62,1	45,9	70,2	-16,2	-26,1%	24,3	52,9%	8,1	13,0%
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	1242,01	565,55	1566,45	-676,46	-54,5%	1000,9	177,0%	324,44	26,1%
Рентабельність, %	0,1588	0,1372	0,1763	-0,0216	-13,6%	0,0391	28,5%	0,0175	11,0%
Витрати на заробітну плату, тис. грн.	338,35	400,71	525,14	62,36	18,4%	124,43	31,1%	186,79	55,2%

Загалом, з показників видно, що чистий дохід від реалізації та валовий прибуток збільшилися протягом трьох років. Однак, адміністративні витрати та витрати на збут також зросли, що може впливати на загальну рентабельність. Витрати на заробітну плату також збільшилися протягом трьох років, що може вимагати уваги і розгляду стратегій для ефективного управління цими витратами.

Діагностика лідерських якостей у ресторані «Urban Grill» проводиться за певною методикою. Метод опитування є результативним та більш ефективним, щоб виявити лідерські якості у працівників. Суть цього методу полягає у задаванні 50 запитань, де відповідь є лише «А» або «Б», дуже добре коли працівник відповідає щойно як йому задали питання, ця відповідь на 90% є точною, оскільки особа навіть не встигає обдумати запитання і відповідає що перше прийшло йому в голову. Приклади запитань наведено у Дод. Б.

Завдяки цьому методу, адміністрація закладу обирає претендентів на майбутні керівні посади чи підвищення.

На основі проведеного дослідження, можна зробити наступний висновок – більшість анкет продемонстрували результати на рівні 26-35 балів – тобто лідерські якості виражені помірно. При цьому частина працівників мали результати вище 35 балів, тобто мають високі лідерські якості. Здебільшого, це менеджер, директор та шеф-кухар. Тобто ті особи, які й за своєю посадою мають володіти лідерськими якостями.

1.2 Моніторинг розвитку лідерства у ресторані Urban Grill

Лідерство є невід'ємною часткою менеджменту. Воно пов'язане з тією частиною управління організацією, яка відноситься до галузі управління персоналом: ситуації, яка склалася на підприємстві, особистості, комунікації, формування волі персоналу, установок, мотивації, стратегій збереження досягнутого та реалізації надпланового.

Ресторанний бізнес є унікальною сферою підприємницької діяльності, яка успішно функціонує разом з готельним, торговельним, туристичним бізнесом, демонструючи найкращі партнерські якості, а також виступає як самостійна сфера, що має цікаву історію становлення та розвитку. За часи свого існування ресторанний бізнес мав як періоди активного розвитку, так і складні часи, що характеризувались зупинками та кардинальними змінами, відчував на собі позитивні та негативні настрої суспільства, завжди залежав від впливу багатьох чинників зовнішнього середовища.

Для моніторингу розвитку лідерства у ресторані Urban Grill ви можете використовувати наступні підходи:

1. Оцінка результатів роботи: Перегляд щодо ефективності ресторану як бізнесу і як показник успіху лідерів. Оцінка показників, такі як задоволеність клієнтів, частота повторних відвідувань, збільшення обороту ресторану тощо. Ці показники можуть свідчити про здатність лідерів впливати на успіх ресторану.

2. Зворотний зв'язок від співробітників: Проведення анонімних анкетування або співбесіди зі співробітниками, щоб дізнатися їхню думку про лідерські якості керівників. Розмови щодо здібностей та якостей, котрі оцінюють у своїх керівниках і як це впливає на їхню роботу та мотивацію.

3. Спостереження та експертна оцінка: Спостереження за взаємодією керівників зі співробітниками під час роботи в ресторані. Оцінка комунікаційних навичок, здатність до співпраці, мотивація колективу та інші лідерські якості. Запрошення фідбеку від інших керівників або експертів зі сфери ресторанного бізнесу для отримання їхньої оцінки.

4. Участь у тренінгах та розвиткових програмах: Заклике лідерам ресторану можливостей для професійного розвитку, такі як тренінги управління, курси лідерства або участь у конференціях. Слідкування за їхньою активністю та використанням здобутих знань і навичок у практичній діяльності.

5. Внутрішні програми розвитку лідерства: Створення внутрішньої програми розвитку лідерства для співробітників, які мають потенціал стати лідерами. Ці програми можуть включати моніторинг, навчання на робочому місці, проекти з керівництва або інші методи підвищення їхньої ефективності в лідерській ролі.

Важливо систематично збирати дані та проводити оцінку розвитку лідерства, щоб можливо визначати успіхи та проблемні моменти і вносити необхідні зміни для покращення лідерського потенціалу в ресторані Urban Grill.

Існує багато програм тренінгу лідерства, які можуть бути корисними для розвитку лідерських навичок у ресторанній галузі. Ось кілька загальних програм, які можна врахувати:

– Комунікація та спілкування: Ця програма фокусується на розвитку навичок ефективної комунікації, включаючи слухання, висловлювання думки, ведення зборів та взаємодії зі співробітниками. Вона також може включати в себе тренінг з управління конфліктами і будівництва ефективних відносин.

– Управління персоналом: Ця програма спрямована на розвиток навичок управління персоналом, таких як делегування завдань, мотивація

співробітників, проведення ефективного навчання та оцінка результатів роботи. Вона також може включати тренінг зі збудови ефективних робочих команд та розвитку лідерського потенціалу у співробітників.

– Розвиток стратегічного мислення: Ця програма допомагає лідерам розуміти стратегічні аспекти бізнесу та приймати рішення, що сприяють досягненню мети ресторану. Вона може включати тренінг з планування, аналізу ринку, розвитку бізнес-стратегій та прийняття стратегічних рішень.

– Лідерство та вплив: Ця програма зосереджена на розвитку навичок лідерства, включаючи вплив на інших, мотивацію, вміння створювати візію та керувати змінами. Вона може включати тренінг зі створення місії та цінностей, культури організації та розвитку особистого стилю лідерства.

Завдяки цим тренінгам, адміністрація закладу може підготувати кваліфікованих працівників, у котрих будуть закладені лідерські якості, а, також, котрі будуть намагатися просуватись у кар'єрному розвитку даного закладу. Завдяки запропонованим методам, керівники будуть впевнені у своїх підлеглих та буде впевнене у майбутньому, та популяризації якості закладу.

Наостанок наведемо SWOT-аналіз.

Проблеми у роботі з персоналом та у системі управління командою та формуванням лідерства у колективі:

1. Недостатнє навчання та розвиток персоналу: Відсутність систематичного навчання та можливостей для професійного росту може впливати на мотивацію та ефективність працівників.

2. Відсутність чіткої системи управління та комунікації: Недостатня організація та відсутність чітких ролей і відповідальності можуть призвести до конфліктів та незадоволення серед персоналу.

3. Відсутність лідерства та мотивації: Відсутність ефективного лідерства та мотиваційних систем може призвести до недостатньої координації та низької продуктивності команди.

Таблиця 1.4

SWOT-аналіз Urban Grill

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Розташування: Заклад знаходиться у вигідному місці, де є великий потік клієнтів і відвідуваність.</p> <p>Якість їжі: Urban Grill славиться своїми смачними стравами, що приваблює клієнтів і сприяє позитивній репутації.</p> <p>Атмосфера: Ресторан створює стильну та комфортну атмосферу, що дозволяє клієнтам насолоджуватися стравами і проводити час з комфортом.</p>	<p>Проблеми з персоналом: Недостатньо кваліфікований персонал може призвести до погіршення якості обслуговування та зниження задоволення клієнтів.</p> <p>Висока текучість персоналу: Постійна зміна персоналу може впливати на стабільність роботи закладу та знижувати продуктивність.</p>
<p>Розширення меню: Додавання нових страв або введення спеціальних пропозицій може привернути нових клієнтів і збільшити прибуток.</p> <p>Залучення професійних кухарів і сертифікованих спеціалістів: Це допоможе покращити якість приготування їжі та забезпечити навчання нових працівників.</p>	<p>Конкуренція: Присутність інших ресторанів або кафе в районі може спричинити зменшення потоку клієнтів і конкуренцію за ринок.</p> <p>Зміни у смаках та уподобаннях клієнтів: Нездатність закладу адаптуватися до зміни смакових уподобань та популярних трендів може призвести до втрати клієнтів.</p>

Для вирішення цих проблем можна розглянути такі кроки: запровадження систематичного навчання та розвитку персоналу, включаючи тренінги з професійних навичок та курси підвищення кваліфікації; встановлення чітких структур управління, включаючи розподіл ролей та відповідальності, що допоможе забезпечити ефективну комунікацію та уникнення конфліктів; розвиток лідерських навичок серед керівництва та сприяння формуванню лідерства у колективі шляхом навчання та мотивації персоналу; встановлення системи зворотного зв'язку та відкритого спілкування між керівництвом та персоналом для виявлення проблем і пропозицій щодо поліпшення роботи.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ URBAN GRILL, М. КИЇВ

2.1. Заходи щодо удосконалення розвитку лідерства та корпоративної культури ресторану

Забезпечення чіткої комунікації: важливо, щоб кожен член команди був повністю усвідомленим про свої обов'язки та очікування. Це можна забезпечити за допомогою належної організації зборів команди, які допоможуть встановити мети та розподілити завдання. Крім того, можна використовувати інструменти комунікації, такі як електронна пошта, месенджери, які дозволять швидко спілкуватися та вирішувати проблеми.

1. Навчання та розвиток: навчання та розвиток дозволяють членам команди отримувати нові знання та навички, що покращують якість роботи і допомагають розвиватися як професіоналам. Для цього можна проводити тренінги, семінари та курси, а також давати можливість здобувати додаткову освіту та сертифікацію.

2. Встановлення стандартів: важливо мати чіткі стандарти для всіх процесів у закладі, що допомагає забезпечити їх консистентність та високу якість. Це може бути встановлено для кожного етапу процесу від приготування їжі до обслуговування клієнтів. Стандарти можна встановлювати шляхом документування процесів та тренінгу всіх членів команди.

3. Забезпечення взаємодії та співпраці: командні роботи допомагають покращити взаємодію та співпрацю всередині команди. Це може бути досягнуто через організацію тимблдінгових заходів, зборів команди, та інше.

Розвиток лідерства в колективі Urban Grill може бути досягнутий за допомогою наступних рекомендацій:

1. Навчання комунікації: лідер повинен бути здатний ефективно комунікувати зі своїм колективом та клієнтами. Важливо, щоб лідер знав, як говорити, слухати та вислуховувати інших, а також бути здатним до діалогу та розв'язання конфліктів.

1. Встановлення мети та визначення стратегії: лідер повинен мати чітку мету та визначену стратегію, яка допоможе досягти цієї мети. Він повинен бути здатний до формулювання цілей, планування та організації роботи.

1. Відповідальність: лідер повинен брати на себе відповідальність за свої дії та дії свого колективу. Важливо, щоб лідер був здатним до прийняття важливих рішень та бути відповідальним за їхні наслідки.

1. Навчання та розвиток: лідер повинен постійно навчатися та розвиватися, щоб бути здатним до вирішення нових завдань та викликів. Він повинен бути здатним до постійного підвищення кваліфікації, організувати тренінги та навчальні заходи для свого колективу.

1. Розвиток та підтримка команди: лідер повинен забезпечувати розвиток та підтримку свого колективу. Він повинен бути здатним до формування позитивної командної динаміки та сприяти взаємодії між колегами.

Приклад: лідер повинен бути прикладом для свого колективу. Він повинен демонструвати високий рівень професіоналізму

Рис. 2.1. Рекомендації стосовно розвитку лідерства в колективі Urban Grill [19]

Щоб удосконалити розвиток лідерства та корпоративної культури Urban Grill, слід провести наступні заходи (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Пропозиції для удосконалення розвитку лідерства та корпоративної культури закладу «Urban Grill»

Сутність пропозиції	Наслідки для команди
Організувати тренінги та семінари з лідерства та управління командою для менеджерів та керівництва ресторану	Допоможе підвищити їхні навички та знання у цих областях, що зробить їх більш ефективними та впливовими лідерами
Встановлювати прозорі та чіткі цілі, щоб управляти роботою та надихати команду	Важливо, щоб цілі були зрозумілі та досяжні для всіх працівників, а також щоб їхнє досягнення відзначалося та винагороджувалося
Підтримувати комунікацію та відкритий діалог в ресторані	Надавати можливість працівникам висловлювати свої думки та ідеї, давати зворотний зв'язок, проводити збори для обговорення питань та розв'язання проблем
Створювати сприятливу корпоративну культуру, що сприяє розвитку та підтримці команди	Проводити заходи, що зближують колектив, створювати умови для творчості та самовираження, впроваджувати систему винагород та похвал
Встановлювати внутрішні стандарти якості та обслуговування, які повинні дотримуватися всіма працівниками ресторану	Завдяки цьому буде встановлена дисципліна у закладі

Джерело: складено автором за даними [18]

Отже, щоб удосконалити розвиток лідерства та корпоративної культури ресторану Urban Grill потрібно слідувати всім переліченим вище пунктам для покращення вимог.

2.2 Ефективність запропонованих заходів

Успіх – це сума правильних рішень. Організаційна діяльність менеджера передбачає перш за все самоорганізацію його дій. Він повинен сам показувати зразок виконавчої дисципліни і вимогливості, прагнути до того, щоб його рішення були чіткі, конкретні і реальні. Враховувати, що спільна діяльність людей, які організовані в колективи, дає більший ефект спільних зусиль, ніж корисний результат окремих працівників.

Складниками успіху організації вважають:

- виживання;
- результативність та ефективність;
- продуктивність;
- практичну придатність.

Для успішного функціонування протягом тривалого часу, виживання та досягнення мети організація має бути як ефективна, так і результативна [3].

Відносна ефективність організації називається продуктивністю, вона передається у кількісних показниках. Продуктивність – це відношення кількості одиниць на виході до кількості одиниць на вході. Що ефективніша організація, то більша її продуктивність. Продуктивність на всіх рівнях організації є важливим фактором для того, щоб організація була здатна вижити та досягти успіху в умовах конкуренції.

Організаційний ефект колективної діяльності сприяє:

- вдосконаленню управління;
- поліпшенню морально-психологічного клімату в колективі;
- виявленню нових резервів підвищення ефективності праці завдяки оптимізації взаємовідносин між працівниками;
- вдосконаленню стилю і методів роботи керівника;
- підвищенню рівня організаторської роботи з координування і концентрації практичної діяльності членів колективу, спрямованої на виконання загальних завдань, що стоять перед працівниками.

Дисципліна – це певний порядок поведінки людей відповідно до норм права і моралі, що склались у суспільстві чи організації, а поведінка – це сукупність дій та вчинків особистості, спосіб її життя. У поведінці проявляються особливості характеру, темперамент, потреби й уподобання. Дисципліна є важливою загальнолюдською цінністю, що поєднує людей. Тільки на її основі можна побудувати ефективні соціальні і трудові відносини. Поняття «дисципліни» багатозначне.

Дисципліна – це функція, елемент соціальної системи, засіб ефективного досягнення політичних, соціологічних, технологічних цілей, фактор розвитку

системи. Всі визначення дисципліни, як правило, характеризують певний її бік або певний її вид. Коли говорять про дисципліновану людину, то перш за все відзначають її рівень виконання своїх обов'язків, тобто розглядають виконавчу дисципліну. Всі катастрофи, що відбуваються, крім природних, виникли з вини людини, що порушила дисципліну. Дисципліна – це рівень (високий, середній, недостатній) дотримання норм в організації, суспільстві. Родовою ознакою дисципліни є порядок – сукупність правил поведінки, дотримуватися яких вимагають від людини [13].

У дисципліні виділяють дві сторони: об'єктивну – порядок, без якого не може існувати організація; суб'єктивну – виконання обов'язків, дотримання прав.

Трудова дисципліна – форма суспільних зв'язків людей у процесі виконання трудових функцій, з обов'язковим підпорядкуванням учасників певному розпорядку. Дисципліна вводить особистість у певний стереотип поведінки, який приймає і підтримує даний колектив. Отже, трудова дисципліна – це виконання кожним працівником своїх функцій і обов'язків, дотримання встановлених вимог, правил та відповідальність за їх виконання. Дисципліна на підприємстві є показником рівня організації, управління й морального клімату. Трудову дисципліну характеризують такі елементи: чесна й сумлінна праця; своєчасне й точне виконання розпоряджень власника (органу, який він уповноважив); підвищення продуктивності праці; поліпшення якості продукції; виконання технологічної дисципліни; дотримання вимог охорони праці; дотримання техніки безпеки та виробничої санітарії; збереження зміцнення власності підприємств, установ, організацій [4].

Дисциплінарні відносини – це вторинна форма трудових відносин. За змістом вони поділяються на чотири види:

- охоронні;
- заохочувальні;
- виховні;
- організаційні.

Охоронні відносини виникають за наявності одного з двох юридичних факторів: невиконання обов'язків, перевищення права, що приносить шкоду іншій людині. Сторонами виступають адміністрація, громадські організації, які наділені владою, та працівники. Основою цих відносин виступає право і обов'язок застосовувати до порушників певний засіб впливу.

Заохочувальні відносини ґрунтуються на застосуванні засобів мотиваційного характеру.

Виховні відносини – це права й обов'язки адміністрації виховувати працівників на принципах переконань, підвищення рівня освіти, формування особистості, її світогляду, вдосконалення фізичного розвитку працівника.

Організаційні відносини – це відносини з питання зміцнення і підтримки бажаних дисциплінарних відносин за допомогою визначення прав, обов'язків і міри відповідальності працівників.

Для кращого підбору персоналу у ресторані можна вжити наступні заходи:

- Створити детальний опис посади та вимоги до кандидатів. Це допоможе уточнити, які навички, досвід та особистісні якості потрібні для виконання роботи в ресторані.
- Рекламувати вакансії на різних каналах. Наприклад, розмістити оголошення на сайті ресторану, в соціальних мережах, на робочих порталах та в газетах.
- Проводити ефективний відбір кандидатів. Особливо важливо звернути увагу на відповідність кандидата вимогам до посади, його мотивацію та професійні навички.
- Проводити інтерв'ю з кандидатами та здійснювати оцінку їхніх навичок та особистості. Це допоможе краще зрозуміти кандидатів, їхні мотивації та можливості.
- Проводити тестування та асесменти для визначення рівня навичок кандидатів. Наприклад, для кухаря можна провести практичне тестування на готування страв, а для офіціантів - симуляцію обслуговування клієнтів.

- Запропонувати високу зарплату та бонусну систему для збереження та мотивації персоналу. Важливо також надавати можливість просування та розвитку кар'єри в ресторані [16].

Найголовніше – для початку, відібрати персонал, оцінювати рівень привітності та доброти людини. Бо можна навчити її техніці виконання, але не можна – гостинності.

Завдання хорошого керівника – знати, що відбувається в ресторані, навіть коли він там не знаходиться. Та й персонал повинен завжди відчувати наявність керуючого незалежно від його фізичної присутності в тому чи іншому місці. Бо в даному випадку головне завдання – щоб команда ефективно працювала і колектив був у тонусі [7].

Завдяки усім запропонованим методам, заклад буде мати хорошу базу працівників, котрі будуть прагнути для вдосконалення та прогресивної праці у закладі.

Завдання керівника закладу «Urban Grill» є наступні елементи:

1. Визначення стратегії та цілей ресторану: керівник повинен мати ясне бачення того, куди має рухатись ресторан, які цілі необхідно досягти та які кроки необхідно зробити для досягнення цих цілей.
2. Створення команди та організація роботи: керівник повинен залучати до роботи кваліфікованих фахівців, забезпечувати їх підготовкою та підтримувати згуртовану команду.
3. Управління фінансами та бюджетом: керівник повинен вміти ефективно розпоряджатись фінансами ресторану, забезпечувати ефективне використання бюджету та планувати фінансові ресурси на майбутнє.
4. Забезпечення якості продукції та обслуговування: керівник повинен встановлювати стандарти якості продуктів та обслуговування, забезпечувати їх виконання та вдосконалення.
5. Розвиток бізнесу та маркетинг: керівник повинен займатись розвитком ресторанного бізнесу та розробляти маркетингові стратегії для збільшення прибутку та популярності ресторану.

6. Управління взаєминами з гостями та персоналом: керівник повинен бути вмілим у взаєминах з гостями та персоналом, забезпечувати задоволеність клієнтів та мотивацію персоналу.

7. Забезпечення дотримання законодавства та вимог здоров'я та безпеки: керівник повинен забезпечувати дотримання законодавства та вимог здоров'я та безпеки на робочому місці [17].

Urban Grill поєднує ці елементи та забезпечує якість та задоволення для своїх клієнтів, що допомагає збільшувати кількість постійних клієнтів та розвиває свій бізнес.

Якщо керівник виконує всі вище зазначені пункти, то він є прикладом для працівників, та забезпечить вдалу роботу закладу та популяризацію.

Також популяризацією закладу є проведення Stand-up вечорів у закладі.

Stand-up – це вид комедії, який полягає у виступах одного або кількох коміків перед живою аудиторією. У виступах коміки часто розповідають про своє життя, події, які їм трапляються, або розповідають гумористичні історії.

Особливість stand-up полягає у тому, що виступ відбувається без підготовки та сценарію, тому коміки часто взаємодіють з аудиторією та адаптують свій виступ до реакції глядачів.

Відвідувавши заклад неодноразово, можна сказати, що це є дуже сучасним та креативним підходом для популяризації закладу Urban Grill, оскільки більшість відвідувачів є як постійними клієнтами, так і відвідувачі Stand-up, котрі на постійній основі відвідують такого типу заходи, і йдуть в туди де це проводиться.

Розглянувши відгуки можна сказати, що заклад Urban Grill є улюбленцем киян та гостей столиці. На сайті Tripadvisor [14] – 4.5* із 5*. На сайті Zoon [15] – 3.7* із 5*.

Для запровадження популяризації та покращення закладу можна врахувати деякі особливості:



Рис. 2.2. Рекомендації стосовно популяризації та покращення закладу Urban Grill

Дотримуючись цих рекомендацій, Urban Grill зможе підвищити свою популярність у клієнтів та покращити роботу закладу.

ВИСНОВКИ

Опрацювання літературних джерел дали змогу зробити такі висновки і узагальнення:

1. За результатами дослідження закладу «Urban Grill», сфера дії лідера має широкий спектр застосування. Було віднесено: групову динаміку, внутрішньогрупові та міжгрупові відносини, керування явищами та сторонами життя колективу. Виявилось, що вплив лідера формує певні групові цілі, ролі та певні характеристики, як: згуртованість, інтеграція, солідарність та ін.

2. Основним завданням технологій формування конкурентних переваг є адаптація системи управління до змін у конкурентному середовищі, що дозволяє швидко і точно визначити напрями підвищення конкурентоспроможності. Складністю цього процесу є те, що досягнуті підприємством результати без подальшої цілеспрямованої діяльності будуть ліквідовані відповідними діями конкурентів. Тому це зумовлює необхідність сформулювати такий підхід до управління конкурентними перевагами підприємства, який би постійно застосовувався. Лише постійне прагнення до лідерських позицій, перебування у динаміці змін і підвищення якості наданих послуг, пошук нових шляхів створення сучасних конкурентних переваг зможуть забезпечити конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства.

3. Розвиток лідерства в колективі Urban Grill може бути досягнутий за допомогою наступних рекомендацій. Лідер повинен бути здатний ефективно комунікувати зі своїм колективом та клієнтами. Важливо, щоб лідер знав, як говорити, слухати та вислуховувати інших, а також бути здатним до діалогу та розв'язання конфліктів. Лідер повинен мати чітку мету та визначену стратегію, яка допоможе досягти цієї мети. Він повинен бути здатний до формулювання цілей, планування та організації роботи. Лідер повинен брати на себе відповідальність за свої дії та дії свого колективу. Важливо, щоб лідер був здатним до прийняття важливих рішень та бути відповідальним за їхні

наслідки. Лідер повинен постійно навчатися та розвиватися, щоб бути здатним до вирішення нових завдань та викликів. Він повинен бути здатним до постійного підвищення кваліфікації, організувати тренінги та навчальні заходи для свого колективу. Лідер повинен забезпечувати розвиток та підтримку свого колективу. Він повинен бути здатним до формування позитивної командної динаміки та сприяти взаємодії між колегами. Лідер повинен бути прикладом для свого колективу. Він повинен демонструвати високий рівень професіоналізму.

4. Для запровадження популяризації та покращення закладу можна врахувати деякі особливості. Для цього слід використовувати тільки свіжі продукти, які відповідають вимогам безпеки та якості. Навчити своїх кухарів правильній обробці продуктів та готуванню страв. Слід навчити персонал взаємодіяти з клієнтами та розуміти їхні потреби, забезпечувати якісний сервіс та виконувати замовлення у встановлені терміни. Слід ретельно вивчити ринок та цільову аудиторію, розробити унікальну концепцію, яка буде відповідати потребам та бажанням клієнтів. Слід використовувати сучасні технології та програмні продукти для автоматизації діяльності, вести ретельний облік та контролювати фінансові показники. Слід створити атмосферу, яка буде сприяти відпочинку та релаксації для клієнтів, а також забезпечити комфортні умови для персоналу. Слід ретельно працювати з рекламою та маркетингом, створювати різноманітні акції та програми лояльності для постійних клієнтів.

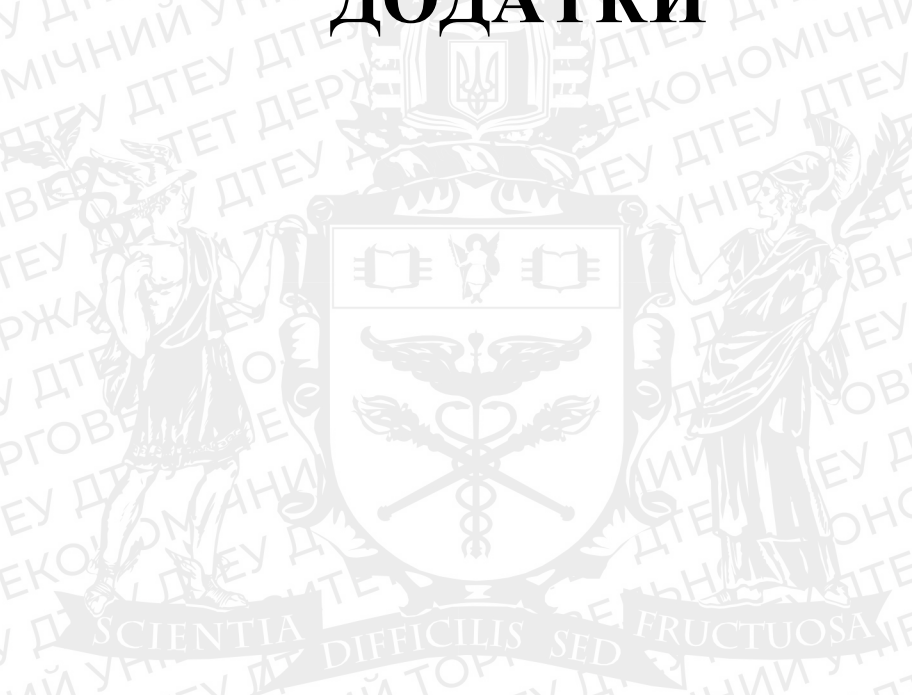
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобров В. Я. Основи ринкової економіки: підручник. – К.: Либідь, 2019. – 320 с.
2. Борщ Л. В. Економічні засади та інноваційні технології формування й використання лідерського потенціалу / Л. В. Борщ // Економіка та право. – 2017. – № 12. – С. 20–28.
3. Винославська О. В. Дослідження типології управлінських конфліктів у технічному університеті // Конфліктологічна експертиза: теорія і методика. / О. В. Винославська, Л. М. Карамушка – К.: Т-во конфліктологів України, 2019. – Вип. 3. – С. 20–24.
4. Гах Й. М. Етика ділового спілкування : навч. посібник. – К. : Центр навч. літератури, 2020. – 160 с.
5. Гончаренко Т. І. «Мотивація» як предмет економічного дослідження / Т.І. Гончаренко // Соціально-гуманітарний вісник. - 2019. - Вип. 25. - С. 257-259.
6. Досвід мотивації праці у розвинутих країнах світу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agroua.net/economics/documents/category-82/doc-242>.
7. Іллін Є. П. Мотивація і мотиви. - Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2013. - 512 с.
8. Калашнікова С. Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти: Навчальний посібник. - К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. - 44 с.
9. Коленда Н. В. Мотивація персоналу. Збірник тестових завдань для студентів напряму підготовки «Менеджмент» денної та заочної форм навчання. - Луцьк: Терен, 2017. - 84 с.
10. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. - Київ: КНЕУ, 2011. - 397 с.
11. Крейг Нік. Лідерство починається з призначення. - К.: Фабула, 2019. - 240 с.
12. Мартиненко М. М. Люди як елемент організації: поведінка, влада, лідерство. Основи менеджменту :підручник. – Київ : Каравела, 2018. – 424 с.

13. Міляєва В. Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів / Міляєва В. Р. // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. – 2020. – № 1. – С. 34–40
14. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононец Н. В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. - Полтава : ПУЕТ, 2018. - 241 с.
15. Олійник Т. Г. Мотивація як спосіб підвищення продуктивності праці на підприємствах / Т.Г. Олійник // Науковий журнал «Ефективна економіка». - 2018. - № 3.
16. Офіційний сайт TripAdvisor. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g294474-d18190074-Reviews-Urban_Grill_meat_cider-Kyiv.html
17. Офіційний сайт Zoon. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zoon.com.ua/kiev/restaurants/grilbar_urban_grill_meat_cider/reviews/
18. П'ятницька Г. Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г. Т. П'ятницька. – К.: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2007. – 465 с.
19. Потьомкіна О. В. Реалізація термінів «мотивація» та «стимулювання» у ефективній діяльності персоналу / О.В. Потьомкіна, В.Ю. Дорош, Н.Г. Биховець // Зб. наук. пр. «Економічні науки». Серія: Економіка та менеджмент. - 2018. - Вип. 15. - С. 211-216.
20. Рейкін В. С. Мотивування та лідерство : конспект лекцій. - Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки., 2022. - 89 с.
21. Романовський О. Г., Гура Т. В., Книш А. Є. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. - Харків, 2017. - 100 с.
22. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. / Л. І. Скібіцька. – Київ : Центр учб. л-ри, 2019. – 192 с.
23. Сучасний стан та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kursak.com/suchasnyj-stan-ta-tendentsiji-rozvytku-restorannoho-hospodarstva/>

24. Удосконалення систем стимулювання праці за сучасних умов // Праця і заробітна плата. - 2009. - №21. - С.3
25. Устіловська А. С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління / А.С. Устіловська // Науковий журнал «Молодий вчений». - 2017. - № 4.4. - С. 112-115
26. Kozlowski SWJ, Bell BS. Work groups and teams in organizations: review update. In: Schmitt N, Highhouse S, editors. Handbook of psychology (Vol 12): industrial and organizational psychology. 2nd ed. Hoboken: Wiley; 2018. p. 111. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030.x>.
27. Mitropoulos P, Memarian B. Team processes and safety of workers: cognitive, affective, and behavioral processes of construction crews. J Constr Eng Manag. 2019;138(10):1181–91. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000527](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000527).
28. Shuffler ML, Diazgranados D, Maynard MT, Salas E. Developing, sustaining, and maximizing team effectiveness: an integrative, dynamic perspective of team development interventions. Acad Manag Ann. 2018;12(2):688–724. URL: <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0045>.
29. Vital Leadership Skills for Successful Restaurant Owners and Managers. May 02, 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.totaltouchpos.com/blog/leadership-skills-for-restaurant-owners-and-managers>.

ДОДАТКИ



ДОДАТОК А

Посадові обов'язки та функції працівників ресторану

Адміністратор Urban Grill повинен виконувати ці обов'язки:

1. Керування персоналом: адміністратор відповідає за найм, навчання, організацію та координацію роботи персоналу ресторану, включаючи офіціантів, кухарів, барменів та інших працівників.
2. Управління фінансами: адміністратор відповідає за управління фінансами ресторану, включаючи бюджетування, управління витратами та контроль за прибутками.
3. Контроль якості продукції: адміністратор відповідає за якість приготування їжі, сервісу та загального враження гостей від відвідування ресторану.
4. Планування та організація подій: адміністратор може брати участь у плануванні та організації різноманітних подій, таких як вечери, святкування та банкети.
5. Управління ресурсами: адміністратор відповідає за управління ресурсами ресторану, включаючи інвентар, постачання, обладнання та інше.
6. Комунікація з клієнтами: адміністратор може брати участь у комунікації з гостями ресторану, щоб забезпечити їх задоволення та задоволення їх потреб.
7. Виконання інших обов'язків, які можуть бути пов'язані з управлінням рестораном, таких як ведення бухгалтерського обліку, контроль за дотриманням правил та норм законодавства та інше.

Обов'язки кухарів Urban Grill повинні включати:

1. Приготування їжі: кухарі ресторану відповідають за приготування їжі згідно зі стандартами якості та рецептами закладу. Вони повинні знати різні методи приготування їжі та вміти працювати з кулінарним обладнанням.
2. Контроль якості продуктів: кухарі ресторану повинні знати, як правильно вибирати та зберігати продукти, а також як виявляти продукти низької якості. Вони повинні контролювати термін придатності продуктів та дотримуватися стандартів безпеки харчування.
3. Управління запасами: кухарі ресторану повинні вміти раціонально розподіляти запаси та контролювати рівень запасів, щоб уникнути непотрібного перевитрати або недостачі продуктів.
4. Співпраця з іншими членами команди: кухарі ресторану повинні добре співпрацювати з іншими членами команди, зокрема з офіціантами та менеджерами, щоб забезпечити якісний сервіс та задоволення потреб клієнтів.
5. Дотримання стандартів безпеки: кухарі ресторану повинні дотримуватися стандартів безпеки харчування та знати, як виявляти та уникати потенційні небезпеки на кухні.

Помічники кухарів є членами команди ресторану, які допомагають кухарям з підготовкою та приготуванням їжі. Вони виконують різноманітні завдання на кухні, такі як нарізання овочів, вимірювання інгредієнтів, підготовка складних страв за рецептом, а також управління запасами і підтримання чистоти на кухні.

Помічники кухарів може мати різні рівні кваліфікації та досвіду роботи на кухні. Деякі помічники кухарів можуть бути початківцями без попереднього досвіду, а інші можуть бути досвідченими професіоналами зі своїми власними спеціалізаціями.

Бригада з прибирання закладу ресторанного господарства - це група працівників, яка відповідає за підтримання чистоти та порядку в ресторані.

Основні обов'язки бригади з прибирання Urban Grill включають:

1. Прибирання залу: це включає в себе прибирання столиків, стільців, підлоги та інших поверхонь у залі, а також забирання посуду.
2. Прибирання кухні: це включає в себе прибирання кухонного обладнання, поверхонь, включаючи пічки, кухонні шафи та підлогу, а також забирання посуду.

3. Управління відходами: бригада з прибирання відповідає за збір та вивезення відходів з ресторану.

4. Дотримання правил безпеки: бригада з прибирання повинна дотримуватись правил безпеки при роботі з хімічними речовинами та іншими матеріалами, щоб уникнути травм та небезпек для здоров'я.

Основні обов'язки бармена Urban Grill повинні включати:

1. Приготування напоїв: це включає в себе приготування коктейлів, шотів, вина, пива та інших напоїв відповідно до замовлення клієнта.

2. Рекомендації щодо вибору напоїв: бармен може надавати клієнтам поради щодо вибору напоїв, що підходять до їх смаку та бюджету.

3. Обслуговування клієнтів: бармен повинен надавати клієнтам високоякісне обслуговування, бути ввічливим та уважним до їх запитів.

4. Управління запасами: бармен повинен відстежувати запаси напоїв та іншого обладнання на барі, замовляти нові запаси та здійснювати контроль за запасами.

5. Дотримання правил безпеки: бармен повинен дотримуватись правил безпеки при роботі з алкогольними напоями та іншим обладнанням на барі, щоб уникнути травм та небезпек для здоров'я.

Основні обов'язки офіціанта Urban Grill повинні включати:

1. Прийняття замовлень: офіціант повинен бути готовим прийняти замовлення клієнтів та правильно його оформити в системі.

2. Обслуговування клієнтів: офіціант повинен забезпечити високоякісне та швидке обслуговування клієнтів, відповісти на їх запити та надати додаткову інформацію про страви та напої.

3. Подає страви та напої: офіціант повинен доставляти страви та напої на стіл клієнта, дотримуючись стандартів якості та сервісу.

4. Оформлення рахунків: офіціант повинен оформлювати рахунки для клієнтів та обробляти оплату за надані послуги.

5. Дотримання правил гігієни: офіціант повинен дотримуватись правил гігієни та стандартів безпеки харчових продуктів, щоб запобігти поширенню захворювань.

Підготовка кальяну:

1. кальяник повинен забезпечувати належну підготовку кальяну перед його подачею до клієнта. Це включає в себе підготовку тютюну, перевірку технічного стану кальяну, підготовку додаткових аксесуарів, таких як вугілля та декоративні елементи.

2. Обслуговування клієнтів: кальяник повинен забезпечувати належне обслуговування клієнтів, забезпечуючи їхню зручність та комфорт під час куріння кальяну.

3. Контроль за якістю кальяну: кальяник повинен контролювати якість кальяну та вугілля, щоб забезпечити високу якість куріння та безпеку клієнтів.

4. Дотримання правил гігієни: кальяник повинен дотримуватись правил гігієни та стандартів безпеки, щоб запобігти поширенню захворювань.

5. Запобігання порушень у залі для куріння кальяну: кальяник повинен контролювати порядок у залі для куріння кальяну та забезпечувати виконання правил та регламенту роботи залу.

Приклади запитань щодо опитування для виявлення лідерських якостей

Текст опитувальника

1. Чи часто Ви буваєте у центрі уваги оточуючих?
 - а) так;
 - б) ні.
2. Чи вважаєте Ви, що багато оточуючих Вас людей мають більш високе службове становище, ніж Ви?
 - а) так;
 - б) ні.
3. Знаходячись на зборах людей, рівних Вам за службовим становищем, чи відчуваєте Ви бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно?
 - а) так;
 - б) ні.
4. Коли Ви були дитиною, чи подобалося Вам бути лідером серед однолітків?
 - а) так;
 - б) ні.
5. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли Вам вдається переконати когось у чому-небудь?
 - а) так;
 - б) ні.
6. Чи трапляється, що Вас називають нерішучою людиною?
 - а) так;
 - б) ні.
7. Чи погоджуєтесь Ви із твердженням: "Все найкорисніше у світі є результатом діяльності невеликої кількості видатних людей?"
 - а) так;
 - б) ні.
8. Чи відчуваєте Ви нагальну потребу мати радника, який зміг би направити Вашу професійну активність?
 - а) так;
 - б) ні.
9. Чи втрачали Ви інколи холоднокровність під час розмови з людьми?
 - а) так;
 - б) ні.
10. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли бачите, що оточуючі побоюються Вас?
 - а) так;
 - б) ні.
11. Чи стараетесь Ви займати за столом (на зборах, у компанії і т. і.) таке місце, яке б дозволяло Вам бути в центрі уваги і контролювати ситуацію?
 - а) так;
 - б) ні.
12. Чи вважаєте Ви, що справляєте на людей вагоме (імпозантне) враження?
 - а) так;
 - б) ні.
13. Чи вважаєте Ви себе мрійником?

а) так;

б) ні.

14. Чи розгублюєтеся Ви, якщо люди, які Вас оточують, виражають незгоду з Вами?

а) так;

б) ні.

15. Чи доводилося Вам з особистої ініціативи займатися організацією трудових, спортивних та інших команд і колективів?

а) так;

б) ні.

16. Якщо те, що Ви намітили, не дало очікуваних результатів, то Ви:

а) будете задоволені, якщо відповідальність за цю справу покладуть на когось іншого;

б) візьмете на себе відповідальність і самі доведете справу до кінця.

17. Яка з двох думок Вам ближче?

а) справжній керівник повинен сам робити ту справу, якою він керує і особисто брати участь в ній;

б) справжній керівник повинен лише вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.

18. З ким Ви вважаєте за краще працювати?

а) з покладливими людьми;

б) з незалежними і самостійними людьми.

19. Чи намагаєтеся Ви уникати гострих дискусій?

а) так;

б) ні.

20. Коли Ви були дитиною, чи часто Ви стикалися з владністю Вашого батька?

а) так;

б) ні.

21. Чи вмієте Ви в процесі дискусії на професійну тему залучити на свій бік тих, хто раніше був з Вами не згоден?

а) так;

б) ні.

22. Уявіть собі таку сцену: під час прогулянки з друзями лісом Ви загубили дорогу. Наближається вечір і потрібно приймати рішення. Як Ви вчините?

а) надасте право прийняти рішення найбільш компетентному з Вас;

б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23. Є таке прислів'я: "Краще бути першим у селі, ніж останнім у місті". Чи справедливе воно?

а) так;

б) ні.

24. Чи вважаєте Ви себе людиною, яка впливає на інших?

а) так;

б) ні.

25. Чи може невдача у проявленні ініціативи змусити Вас більше ніколи цього не робити?

а) так;

б) ні.

26. Хто, на Вашу думку, справжній лідер?

а) найкомпетентніша людина;

б) той, у кого самий сильний характер.

27. Чи завжди Ви намагаєтесь зрозуміти і належним чином оцінити людей?

а) так;

б) ні.

28. Чи поважаєте Ви дисципліну?

а) так;

- б) ні.
29. Якому з наступних керівників Ви віддаєте перевагу?
- а) тому, який все вирішує сам;
- б) тому, який завжди радиться та прислуховується до думки інших.
30. Який із наступних стилів керівництва, на Вашу думку, найкращий для роботи закладу того типу, в якому Ви працюєте?
- а) колегіальний;
- б) авторитарний.
31. Чи часто у Вас складається враження, що інші зловживають Вами?
- а) так;
- б) ні.
32. Який із наступних портретів найбільше нагадує Вас?
- а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом до кишені не полізе;
- б) людина зі спокійним, тихим голосом, стриманий, задумливий.
33. Як Ви поведете себе на зборах і нараді, якщо вважаєте свою думку єдиною, яка є вірною, але решта з Вами не погоджуються?
- а) промовчите;
- б) будете захищати свою думку.
34. Чи можете Ви підкорити свої інтереси і поведінку інших людей справі, якою займаєтеся?
- а) так;
- б) ні.
35. Чи виникає у Вас почуття тривоги, якщо на Вас покладена відповідальність за яку-небудь важливу справу?
- а) так;
- б) ні.
36. Чому б Ви віддали перевагу?
- а) працювати під керівництвом хорошої людини;
- б) працювати самостійно, без керівників.
37. Як Ви відноситеся до твердження: “Для того щоб сімейне життя було хорошим, необхідно, щоб рішення в сім’ї приймав один із подружжя?”
- а) згоден;
- б) не згоден.
38. Чи доводилося Вам купувати що-небудь під впливом думки інших людей, а не виходячи з власної потреби?
- а) так;
- б) ні.
39. Чи вважаєте Ви свої організаторські здібності хорошими?
- а) так;
- б) ні.
40. Як Ви поведетесь, зіткнувшись з труднощами?
- а) опускаєте руки;
- б) з’являється велике бажання їх подолати.
41. Чи докоряєте Ви людям, якщо вони на це заслуговують?
- а) так;
- б) ні.
42. Чи вважаєте Ви, що Ваша нервова система здатна витримувати життєві навантаження?
- а) так;
- б) ні.
43. Як Ви вдієте, якщо Вам запропонують реорганізувати Ваш заклад чи організацію?
- а) введу потрібні зміни негайно;
- б) не буду поспішати і спочатку все ретельно обдумаю.
44. Чи зможете Ви перервати занадто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно?

- а) так;
б) ні.
45. Чи згодні Ви з твердженням: “Для того щоб бути щасливим, потрібно жити непомітно?”
- а) так;
б) ні.
46. Чи вважаєте Ви, що кожна людина повинна зробити щонебудь видатне?
- а) так;
б) ні.
47. Ким би Ви хотіли стати?
- а) художником, поетом, композитором, вченим;
б) видатним керівником, політичним діячем.
48. Яку музику Вам приємніше слухати?
- а) потужну і урочисту;
б) тиху і ліричну.
49. Чи відчуваєте Ви хвилювання, очікуючи зустрічі с поважними і відомими людьми?
- а) так;
б) ні.
50. Чи часто Ви зустрічали людей більш волевих, ніж Ви?
- а) так;
б) ні.

“Ключ” 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

Обробка та інтерпретація результатів

Сума балів підраховується за допомогою “ключа” до опитувальника. За кожну відповідь, яка співпадає з ключем, респондент отримує один бал, в іншому випадку – 0 балів.

0-25 – якості лідера виражені слабо;

26-35 – якості лідера виражені помірно;

36-40 – лідерські якості виражені сильно;

41 і більше – людина як лідер схильна до диктату.