

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ,
РОЗВИТОК ТРУДОВИХ ВІДНОСИН**

УДК. 658:331.1

БАБЕНКО О. М.

ВНЗ «Полтавський університет економіки та торгівлі»

**ІНСТРУМЕНТИ ТА ЗАСОБИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Обґрунтована актуальність управління лідерством в системі управління персоналом підприємств ресторанного господарства. Виявлені характеристики стану та ефективності застосування лідерства в управлінні персоналом підприємств ресторанного господарства. Визначені напрями інституціалізації лідерства на підприємствах ресторанного господарства. Обґрунтовані базові положення стратегії розвитку лідерства на підприємствах ресторанного господарства. Розроблено методику оцінювання лідерства в управлінні персоналом підприємств ресторанного господарства. Сформована методична послідовність оцінювання лідерства в системі управління персоналом підприємств ресторанного господарства.

Ключові слова: управління персоналом, лідерство, інструменти та засоби, підприємства ресторанного господарства.

BABENKO O.

Poltava University of Economics and Trade

**TOOLS AND DEVELOPMENT OF LEADERSHIP IN MANAGEMENT
OF PERSONNEL OF ENTERPRISES OF RESTAURANT AGRICULTURE**

For the proper introduction of leadership in the system of personnel management of restaurant enterprises it is necessary for its institutionalization, which implies consolidation within the framework of corporate norms, rights, standards. Other formalization and streamlining processes related to the management and use of leadership in the enterprise. The purpose of institutionalization of leadership should be to ensure an adequate level of manageability of the processes of formation, development, implementation in the system of personnel management and the effective use of leadership to improve the efficiency of labor and the role of leadership in enterprise development, and the main target benchmarks – the growth of labor efficiency, the formation of leadership climate, functional mobility of staff, increasing the adaptive capacity of staff, increasing communicative and providing feedback from employees to management, active use of facilitation in making managerial decisions, enabling assessment of the status and effectiveness of leadership implementation. Leadership climate is a prerequisite for leadership development in restaurant businesses. This is a set of standards of social and labor behavior of employees in the performance of functions and tasks, meeting the needs of consumers, as well as those in the team of values that are oriented and stimulate the identification and development of leadership skills, their implementation and effective application in order to increase the efficiency of personnel management of enterprises. The organizational and managerial aspect of institutionalization of leadership and its effectiveness are directly related to the understanding of the number of leaders in the enterprise and their localization by levels and functions of management, the vision of the logic of the introduction of leaders into the organizational structure of management of the restaurant industry enterprise. This requires a strategic vision of a promising organizational and functional leadership structure in the system of enterprise management structure. The tools for practical implementation of leadership in restaurant businesses should be foreseen and implemented in the Corporate Leadership Development Program, whose planning and implementation involves both HR specialists and business owners, strategic business entities, restaurant operators, key managers, as well as external consultants. The objects of influence are managers of all levels and levels of government, actual and potential leaders from all categories of staff and structural subdivisions of restaurant business enterprises.

Keywords: personnel management, leadership, tools and tools, restaurant enterprises.

Постановка задачі. В умовах активізації глобалізаційних тенденцій, підсилених розвитком тотальної інформатизації і використанням інтернет- та інформаційних технологій, все більшої ролі, актуальності і важливості набувають фактори праці та інтелекту як невід’ємних чинників і умов функціонування та розвитку підприємств, їх здатності адаптуватися до швидкозмінного бізнес-середовища та протидії тиску конкуренції. Разом з тим, зміщаються й акценти в компетентностях персоналу. Якщо раніше наголос робився на продуктивності та кількісних вимірниках праці, то зараз – на вміннях впливати на трудовий колектив, організовувати бізнес-процеси, гуртувати та мотивувати персонал навколо корпоративних цінностей, визначати перспективні стратегії розвитку бізнесу і підвищення рівня лояльності споживача. Такі здатності в сучасному менеджменті трактуються як лідерські, а лідерство визначається рушійним фактором управління персоналом.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблемам управління лідерством в системі управління персоналом приділено багато уваги у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних науковців. Так, у працях С. Бойка [1, с. 91–100], Л. Скібіцької [5, с. 44–56] та С. Калашнікової [1, с. 150–162] визначаються загальні параметри та напрями розвитку лідерства.

У дослідженнях В. Міляєвої [2, с. 92–98] та Т. Титаренко [2, с. 74–76] увага в значній мірі концентрується навколо формування та ефективного використання підприємствами лідерського потенціалу.

У наукових публікаціях С. Нестулі [3, с. 77–83], О. Нестулі [4, с. 112–119] та Г. Старовойтової [6, с. 84–90] обґрунтовуються переваги та визначаються напрями впровадження лідерства на підприємствах, що здійснюють діяльність на внутрішньому споживчому ринку. Проте особливості сучасного періоду розвитку, формування інтелектуально-кадрового забезпечення, а також специфічні умови функціонування та бізнес-процесів підприємств ресторанного господарства потребують нових більш досконалих підходів та засобів впровадження лідерства в систему управління персоналом підприємств ресторанного господарства.

Виділення невирішених частин. Незавершеними на сьогодні є результати досліджень, які стосуються безпосередньо інструментів та засобів розвитку лідерства при управлінні персоналом на підприємствах ресторанного господарства.

Формулювання цілей. Метою статті є визначення та обґрунтування теоретико-прикладних основ інструментів та засобів розвитку лідерства при управлінні персоналом на підприємствах ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу. Як свідчать результати дослідження еволюції теорій управління персоналом, а також практики становлення сучасних ефективних систем розвитку кадрового забезпечення, впровадження лідерства в систему управління персоналом підприємств має стратегічно важливе значення. Передусім це позитивно позначається на зростанні ефективності праці та реалізації інтелектуально-кадрового потенціалу, але також дозволяє згуртувати колектив і посилити його відповідальність за формування і реалізацію корпоративної та бізнес-стратегії розвитку підприємства. При цьому лідерство потрібно розглядати як процес, зосереджений на використанні та скеруванні в «необхідне русло» емоційного стану в колективі, духовної взаємодії лідерів та членів команди (підлеглих, інших працівників), відносини яких побудовані на поєднанні різних джерел влади, формального та неформального лідерства, спрямовані на досягнення стратегічної мети соціально-економічного розвитку підприємства.

Значення лідерства особливо відчутне при управлінні персоналом підприємств сфери послуг, де до функцій і завдань лідерства додається позитивний вплив на формування комунікаційних зв'язків та посилення лояльності споживачів до послуг підприємства. Потенціал лідерства значно ширший за можливості традиційного управління персоналом підприємства, адже дозволяє забезпечити реалізацію таких додаткових функцій в системі управління персоналом, як адміністративна, планувальна, експертна, представницька, політична, регуляторна, мотиваційна, випробувальна, ціннісна, фокусує, делегування повноважень.

За результатами оцінювання макроекономічних передумов впровадження лідерства на підприємствах ресторанного господарства ідентифіковані позитивні аспекти та тенденції. Втім, вище прикладне значення в контексті подальшого удосконалення політики розвитку лідерства на підприємствах галузі має виявлення несприятливих зовнішніх чинників та тенденцій, якими є ускладнення умов конкуренції та макроекономічного середовища, послаблення купівельної спроможності населення, зменшення чисельності зайнятих і посилення конкуренції за робочі місця, низький рівень оплати праці та привабливості робочих місць для осіб з лідерським потенціалом, недостатній рівень поширення в галузі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. При цьому додатковими внутрішніми перешкодами становлення і розвитку лідерства на підприємствах ресторанного господарства є їх висока і стабільна збитковість, що обмежує фінансові можливості з розвитку персоналу, висока витратомісткість господарювання та обмеженість фінансового ресурсу на мотивування до креативності і лідерства, низька залежність результатів праці та рівня її оплати, скорочення частки офіційної зайнятості, а також частки управлінського персоналу, регламентованість бізнес-процесів та невисокий рівень соціально-трудової комунікації.

Для належного впровадження лідерства в систему управління персоналом підприємств ресторанного господарства необхідна його інституціалізація, що передбачає закріплення положень політики управління в цій сфері в рамках корпоративних норм, прав, стандартів і т. ін., формалізацію та впорядкування процесів, пов'язаних з управлінням і використанням лідерства на підприємстві. Пропонована методична послідовність інституціалізації лідерства на підприємствах ресторанного господарства наведена на рис. 1.

Метою інституціалізації лідерства має стати забезпечення належного рівня керованості процесів становлення, розвитку, впровадження в систему управління персоналом і ефективного використання лідерства для підвищення ефективності праці і ролі лідерства в розвитку підприємства, а головними цільовими орієнтирами – зростання ефективності праці, формування лідерського клімату, підвищення рівня професійно-функціональної мобільності персоналу, покращення адаптивної здатності персоналу, посилення комунікативності та забезпечення зворотного зв'язку від працівників до керівництва, активне застосування фасилітації при прийнятті управлінських рішень, уможливлення оцінювання стану та ефективності реалізації лідерства.

Належна ефективність і забезпечення досягнення планових результатів політики розвитку лідерства в управлінні персоналом підприємств ресторанного господарства потребують стратегічного планування цього процесу, інструментом якого є розробка Стратегії розвитку лідерства як документу внутрішньо корпоративного користування, де викладено положення довгострокового, послідовного, конструктивного та

ідеологічно вивіреного плану управління розвитком лідерства, відображено генеральну мету і стратегічні цілі, послідовність та способи впровадження цього плану, визначено методику аналізу та моніторингу, вказано на відповідальних виконавців, окреслено їх головні функції, завдання, ресурсне забезпечення. Положення стратегії розвитку лідерства мають якнайтісніше узгоджуватися та ґрунтуватися на головних засадах корпоративної і ділової (бізнес-) стратегій підприємства ресторанного господарства.



Рис. 1. Методична послідовність впровадження лідерства в систему управління персоналом підприємств ресторанного господарства

При розробці та реалізації стратегії головне значення відводиться напрямам, за якими формуються заходи політики впровадження стратегії в господарську практику. Таким напрямом (розділом) стратегії визначені: (1) формування необхідної чисельності лідерів, (2) розвиток якісних характеристик лідерів, (3) формування їх навиків та поведінки, (4) реалізація потенціалу лідерства в сфері розвитку лояльності споживачів, (5) використання креативності лідерів в цілях модернізації бізнес-стратегії підприємства, (6) формування системи колективного лідерства та (7) створення передумов для становлення нових лідерів.

Інструментарій практичного впровадження лідерства на підприємствах ресторанного господарства доцільно передбачати та реалізувати в Програмі розвитку корпоративних лідерських якостей, до планування і впровадження якої залучаються як фахівці HR-служб підприємств, так і власники та керівники бізнесу, стратегічних господарських одиниць, об'єктів ресторанного господарства, ключові управлінці, а також зовнішні консультанти. Об'єктами впливу є керівники всіх ланок та рівнів управління, фактичні та потенційні лідери з всіх категорій персоналу і структурних підрозділів підприємств ресторанного бізнесу.

Лідерський клімат є базовою умовою розвитку лідерства на підприємствах ресторанного господарства. Це сукупність стандартів соціально-трудової поведінки працівників при виконанні функцій і завдань, задоволенні потреб споживачів, а також наявних в колективі цінностей, які зорієнтовані та стимулюють ідентифікацію і розвиток лідерських навиків, їх впровадження та ефективне застосування в цілях підвищення ефективності управління персоналом підприємств.

Організаційно-управлінський аспект інституціалізації лідерства та його ефективність безпосередньо пов'язані з розумінням чисельності лідерів потрібних на підприємстві та їх локалізації за рівнями і функціями управління, баченням логіки впровадження лідерів в організаційну структуру управління підприємством ресторанного господарства. Для цього необхідне стратегічне бачення перспективної організаційно-функціональної структури лідерства в системі структури управління підприємством. Важливою функцією політики впровадження лідерства на підприємствах ресторанного господарства є контроль, який реалізується з використанням спеціально розробленої методики. Встановлено, що оцінювання лідерства необхідно проводити за двома напрямками: формування лідерства та використання лідерства, поетапно проходячи такі фази аналізу, як стан лідерства, його динаміка, ефективність лідерства, вплив лідерства на бізнес-процеси, інтеграційні властивості лідерства та вплив лідерства на модернізацію стратегічного плану розвитку об'єктів ресторанного господарства. В процесі формування методики оцінювання лідерства важливо не лише оцінити стан сформованості і ефективності використання лідерства, але й оцінити міру його впливу на досягнення головних цільових орієнтирів за елементами системи управління персоналом підприємства ресторанного господарства, якими є умови праці, соціально-трудові відносини, соціальна інфраструктура, стимулювання праці, продуктивність та ефективність праці, організація і нормування праці, навчання та розвиток персоналу, формування та ефективне використання інтелектуально-кадрового потенціалу.

Висновки і перспективи подальших розвідок. Впровадження, формування, а надалі – реалізація потенціалу лідерства в управлінні персоналом підприємств ресторанного господарства потребує належної інституціалізації цього процесу, що передбачає закріплення його положень, норм та умов в рамках суспільно-економічних та соціально-трудова відносин, формалізацію та впорядкування процесів, пов'язаних з управлінням і використанням лідерства, формування організаційної структури лідерства на підприємстві. Метою інституціалізації лідерства визначено забезпечення керованості процесів імплементації лідерства в систему управління персоналом і ефективного використання лідерства для підвищення ефективності праці і ролі лідерства в розвитку підприємства.

Література

1. Бойко С. Політичне лідерство в Україні: генезис і динаміка розвитку / С. Бойко // Політичний менеджмент. – 2011. – № 6. – С. 91–100.
2. Міляєва В. Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів / В. Р. Міляєва // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. – 2014. – № 1. – С. 92–98.
3. Нестуля С. І. Емоційне лідерство – новий напрям у лідерології XXI ст. / С. І. Нестуля // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 1(40). – С. 77–83.
4. Нестуля О. О. Лідерство за визначенням «артхашастри» Каутільї / О. О. Нестуля // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2012. – № 2 (53). – С. 112–119.
5. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посібник / Л. І. Скібіцька. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 192 с.
6. Старовойтова Г. М. Харизматичне лідерство як предмет соціально-філософського розгляду / Г.М. Старовойтова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Серія «Гуманітарні науки». – 2012. – № 2. – С. 84–90.
7. Титаренко Т. М. Лідер і лідерство / Т. М. Титаренко // Сучасна психологія особистості. – К. : Каравела, 2013. – С. 74–76.
8. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія / С. А. Калашнікова. – К. : Київський ун-т ім. Бориса Грінченка, 2010. – 380 с.

References

1. Boyko S. Political Leadership in Ukraine: Genesis and Dynamics of Development, Political Management, 2011, № 6, pp. 91-100.
2. Milyayeva V. R. Development of Leadership Potential in the Process of Formation of Managerial Competence of Heads of Educational Institutions, Bulletin of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine, 2014, № 1, pp. 92-98.
3. Nestulya S. I. Emotional Leadership - A New Direction in Leaderology of the XXI Century, Scientific Bulletin of the Poltava University of Consumer Cooperatives of Ukraine, Series: Economic Sciences, 2010, № 1 (40), pp. 77-83.
4. Nestulya S. I. Leading by the definition of «artkhashastry» Kautil'yi, Scientific herald of Poltava University of Economics and Trade, Series «Economic Sciences», 2012, № 2 (53), pp. 112-119.
5. Skibits'ka L. I. Leadership and style of work of the manager, Kyiv, Center for Educational Literature, 2009, 192 p.
6. Starovoytova H. M. Charismatic Leadership as a Subject of Socio-Philosophical Consideration, Bulletin of the Donetsk National University of Economics and Trade by them. M. Tugan-Baranovsky, Series «Humanities», 2012, № 2, pp. 84-90.
7. Tytarenko T. M. Leader and Leadership, Contemporary psychology of personality, Kyiv, Karavela, 2013, pp. 74-76.
8. Kalashnikova S. A. Educational paradigm of management professionalization on the basis of leadership, Kyiv, Kiev University Boris Grinchenko, 2010, 380 p.

Рецензія/Peer review : 29.11.2017
Надрукована/Printed : 08.02.2018
Рецензент: д.е.н., проф. Васильців Т.Г.