

УДК 658:331.1

Бабенко О.М.

*аспірант кафедри економіки праці
Полтавського університету економіки та торгівлі*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

АНОТАЦІЯ

У статті зазначено актуальність, а також недоліки наявних методик оцінювання лідерства на підприємствах. Обґрунтовано напрями методичної послідовності оцінювання лідерства. Визначено показники оцінювання лідерства на підприємствах ресторанного господарства. Ідентифіковано особливості оцінювання лідерства на підприємствах ресторанного господарства. Обґрунтовано методичну послідовність оцінювання лідерства в системі управління персоналом підприємств ресторанного господарства.

Ключові слова: лідерство, система управління персоналом, підприємства ресторанного господарства, методика оцінювання.

АННОТАЦИЯ

В статье указана актуальность, а также недостатки имеющихся методик оценки лидерства на предприятиях. Обоснованы направления методической последовательности оценки лидерства. Определены показатели оценки лидерства на предприятиях ресторанного хозяйства. Идентифицированы особенности оценки лидерства на предприятиях ресторанного хозяйства. Обоснована методическая последовательность оценки лидерства в системе управления персоналом предприятий ресторанного хозяйства.

Ключевые слова: лидерство, система управления персоналом, предприятия ресторанного хозяйства, методика оценки.

ANNOTATION

The article describes the urgency, as well as the disadvantages of existing methods of assessing leadership in the enterprises. The directions of methodical sequence of assessment of leadership are substantiated. The indexes of assessment of leadership at restaurant enterprises are determined. Identified features of assessment of leadership in restaurant enterprises. The methodical sequence of assessment of leadership in the personnel management system of restaurant enterprises is substantiated.

Key words: leadership, personnel management system, restaurant industry enterprises, assessment methodology.

Постановка проблеми. Сьогодні досконалої, єдино визнаної і причинно-наслідкової (щодо впливу лідерства на ефективність праці, а через неї і на показники функціонування підприємства) методики оцінювання лідерства ще не розроблено і не сформовано. Але це питання вельми актуальне, а його важливість все більше посилюється за ступенем розвитку теоретично-методичних та прикладних напрацювань у сфері управління персоналом підприємств і утвердження висновків про позитивний вплив реалізації програм лідерства вже навіть не стільки на підвищення ефективності управління персоналом, скільки загалом на здатність суб'єкта бізнесу правильно визначати та реалізовувати корпоративну стратегію розвитку.

Розробка, а в подальшому апробація методики оцінювання лідерства на підприємствах ресторанного господарства мають дати відповіді на ключові питання про те, наскільки сильного

поширення набули процеси становлення і використання лідерства; чи відповідає їх розмах плановим завданням у цій сфері; якими характеристиками наділені лідери, як вони співвідносяться з моделлю лідерського клімату та культури підприємства; якими є тенденції формування лідерського потенціалу суб'єкта господарювання; наскільки ефективно використовується лідерство, яким є його вплив на систему управління на підприємстві; якими є зв'язки між лідерством і головними параметрами функціонування підприємства, виконання його місії та завдань в системі цілей функціонування на внутрішньому споживчому ринку тощо.

Аналіз останніх досліджень і 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 значною мірою концентрується навколо формування та ефективного використання підприємствами лідерського потенціалу. В 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.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте особливості сучасного періоду розвитку, а також специфічні умови функціонування та бізнес-процесів підприємств ресторанного господарства потребують більш досконалих підходів до аналізу лідерства в системі управління персоналом підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є вдосконалення методики оцінювання лідерства на підприємствах ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес оцінювання лідерства на підприємствах ресторанного господарства об'єктивно має складатися з двох частин. Закономірно спочатку дати відповідь на питання про те, наскільки процеси лідерства насправді охопили систему управління персоналом, набули свого поширення і впровадження. Відповідно, частина перша стосується стану становлення та формування лідерства.

Коли будуть узагальнені висновки щодо становлення лідерства, доречно переходити до аналізу його ефективності, причому як безпосередньої (ефективне використання лідерського потенціалу, його вплив на загальнокорпоративне управління тощо), так і опосередкованої (якісний вплив на обслуговування споживачів послуг, удосконалення технологічних процесів та бізнес-процесів ресторанного бізнесу тощо). Саме тому друга частина аналізу стосується вже не становлення, а безпосередньо використання лідерства на підприємствах ресторанного господарства (рис. 1).

Відповідно до класичних основ менеджменту аналіз ситуації завжди слід починати з поточного стану речей. Саме тому вважаємо, що на першому етапі потрібно охарактеризувати такі

параметри, як кількість лідерів, ступінь проникнення лідерства в організаційну структуру за рівнями та функціями управління, структурними підрозділами підприємства, об'єктами ресторанного бізнесу, внутрішні та зовнішні характеристики сформованих лідерів.

Зауважимо, що спершу може видаватися, що збирання та опрацювання таких даних є порівняно легким процесом, проте на практиці реалізувати це завдання досить складно. Тут необхідне застосування спеціальної методики. За результатами вивчення практики впровадження лідерства на підприємствах, зокрема сфери послуг, наголосимо на доцільності, а також сутєвих перевагах, які дають можливість інформаційних технологій у сфері управління персоналом підприємств. Сьогодні розроблено

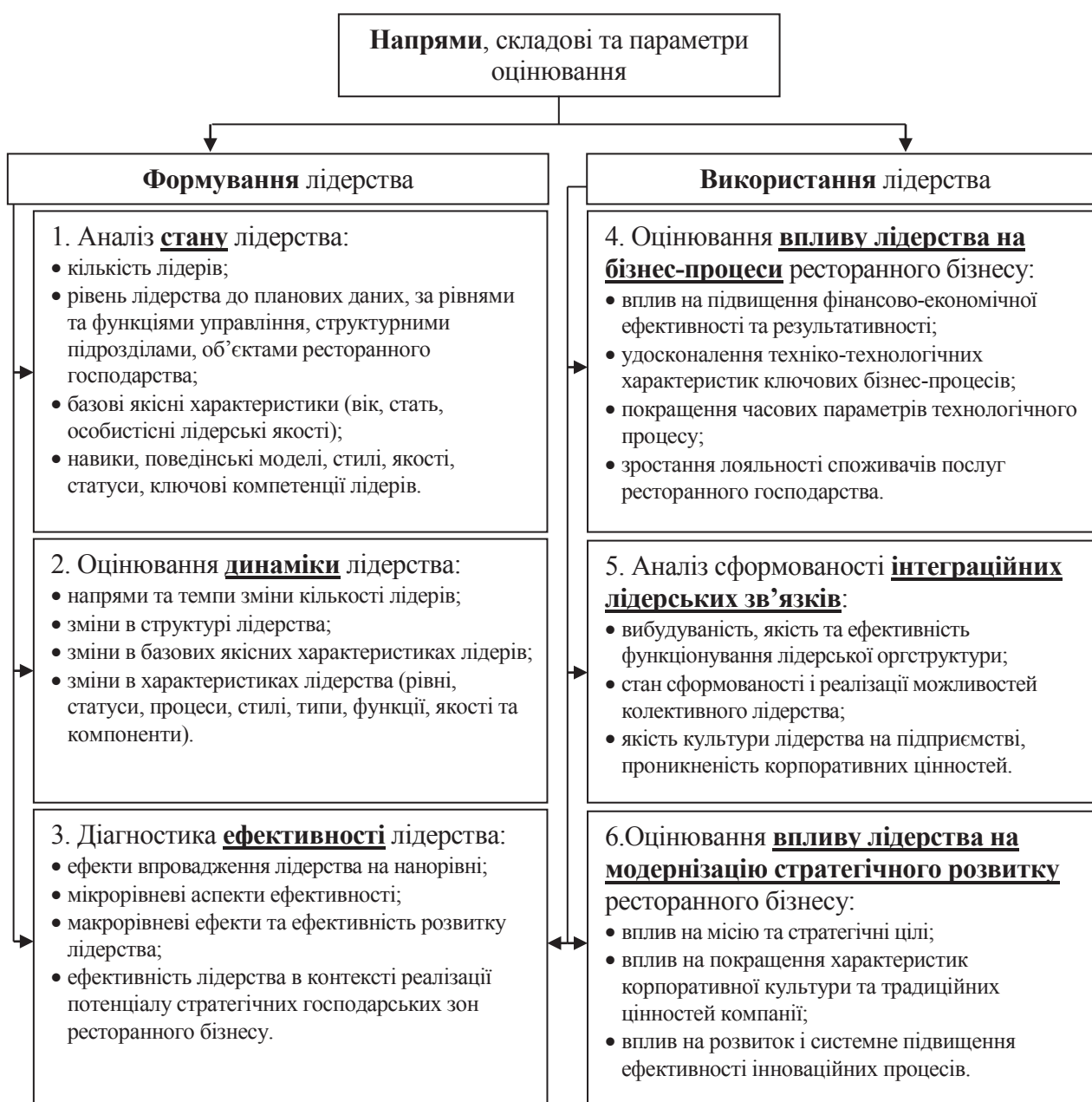


Рис. 1. Параметри оцінювання лідерства в управлінні персоналом підприємств ресторанного господарства

низку ERP-систем, де належне місце відведено аналізу і моделюванню процесів ефективного управління персоналом підприємств.

Існує значний потенціал налагодження та розвитку міжгалузевої співпраці (зокрема, в частині розвитку лідерського потенціалу) суб'єктів ресторанного бізнесу та IT-бізнесу. Обидві сторони тут можуть віднайти переваги від співпраці. Для підприємств ресторанного господарства це передусім розроблення та впровадження спеціально створених (під особливості і параметри їх бізнесу) програм управління персоналом або ж навіть безпосередньо лідерством. Можливості мережі ресторанів та широкої клієнтської бази дають змогу використовувати їх для популяризації послуг представників IT-бізнесу.

Відповідно, така співпраця забезпечить впровадження ERP-систем підприємствам ресторанного господарства зі значно нижчими витратами в частині управління лідерством в системі управління персоналом підприємств. Втім, навіть і без такої співпраці існують можливості для застосування в аналогічних цілях значно доступніших інструментів програмного забезпечення, наприклад SQL Server Analysis Services Multidimensional, що використовує механізми Data Mining для аналізу даних в Excel. Цей інструмент дає змогу формувати масиви інформації, емпірично поєднувати вихідні дані та моделювати результати. Іншими словами, перетворювати якісну інформацію, зібрану в результаті опитування працівників підприємств, на кількісні результати.

Додамо також, що для оцінювання базових якісних характеристик, а також навиків, поведінських моделей, стилів, якості, ключових компетенцій лідерів можуть застосовуватися такі інструменти формування даних, як особистісні профілі, центри оцінювання, форми управління талантами, кар'єрні профілі, тестування здібностей, ідентифікація та оцінювання компетенцій, опитування та співбесіди.

Наведені вище інструменти дають змогу формувати інформаційну базу аналізу стану лідерства на підприємстві. Але надалі ці дані потрібно опрацювати, для чого може застосовуватися низка відповідних методів. Одним з таких є метод анкетних опитувань з подальшим кількісним опрацюванням. При цьому можуть застосовуватися як стандартні анкети, так і спеціально розроблені, коли виокремлюються декілька сфер аналізу (джерел факторів), на основі яких висувається декілька тверджень (варіантів можливих відповідей чи поведінки лідера або ж, навпаки, респондента в певній ситуації), а той, кого опитують, відповідає, наскільки часто лідером обирається той чи інший стиль (спосіб) поведінки, приймаються такі чи інші рішення.

Наприклад, відомою є методика Університету штату Огайо (Опитувальник опису поведінки лідера (LBDQ)), де передбачені різні сценарії поведінки лідерів, причому за двома базовими напрямками: структуроутворювальна поведінка

(якою мірою лідерами використовується та надається належна увага формальній організаційній системі та чіткому розподілу функцій між персоналом) та взаємовідносини лідера з підлеглими (значення, якого надає лідер підтримці визначеної атмосфери у трудовому колективі).

Відомою є також методика, що отримала назву багатофакторного опитувальника з лідерства (MLQ), який передбачає набір із 45 тверджень, пов'язаних зі стилями управління та їх можливими результатами щодо ефектів і ефективності.

Додамо, що на зарубіжних підприємствах, де лідерству приділяється велика увага, використовується також тип опитування, що отримав назву HEXACO-PI, де респонденти, даючи відповіді на спеціально розроблені питання, спочатку самотійно формують так званий портрет досконалого лідера, а надалі порівнюють характеристики працівників-лідерів, що працюють на підприємстві, з цими еталонними характеристиками.

Другим етапом після аналізу стану є оцінювання динаміки лідерства на підприємстві ресторанного господарства. Тут важливо встановити не стільки певні відхилення, як, по-перше, напрями головних тенденцій (покращення, погіршення, кардинальна зміна траєкторії розвитку тощо), по-друге, темпи їх наростання (стабільність ситуації, погіршення чи покращення, високі темпи зміни, критично високі, загрозливі тощо).

За результатами оцінювання динаміки будуть зроблені висновки щодо позитивних змін, які керівництву підприємства потрібно підтримувати, негативних змін, яких слід усунути шляхом адміністративних чи мотиваційних важелів, можливої відсутності змін, що суперечить розробленій на підприємстві програмі розвитку лідерства і, відповідно, потребує коригування. Додатково наголосимо на тому, що аналіз динаміки може виявити й порушення в структурі лідерства, що не менш важливо. Наприклад, певні характеристики лідерства на підприємстві можуть покращуватися, але розвиток однієї істотно випереджати покращення іншої. Це може викликати певні перекося в стабільності лідерського клімату з негативними наслідками пригнічення одних лідерів іншими або ж одних характеристик колективного лідерства іншими, що перестануть розвиватися.

Зауважимо, що в контексті стану і динаміки сформованості культури лідерства та параметрів колективного лідерства на підприємствах ресторанного господарства можуть використовуватися такі методи формування даних (з подальшим їх аналізом), як, зокрема, фокус-групи, спостереження, співбесіди, аналіз документів, опитування з оцінювання культури, перехресні опитування персоналу.

Наступним етапом запропонованої нами методики оцінювання лідерства на підприємствах ресторанного господарства є діагностика його ефективності. Причому вважаємо, що така ефективність має бути оціненою на різних рівнях її прояву. Зауважимо, що в більшості наукових

дослідженнях, присвячених проблемам обґрунтування методики оцінювання ефективності лідерства, як об'єкт дослідження здебільшого розглядаються характеристики лідерів, тобто їх особисті якості та властивості. Але ж очевидно, що ефекти від формування та реалізації лідерського потенціалу виявляються і мають не лише виявлятися на рівні працівника, але й забезпечувати позитивний вплив на працю свого підрозділу, всього колективу, показники ефективності ведення бізнесу тощо. Саме це вважаємо головним недоліком в аналізованій сфері.

Заради його усунення, на нашу думку, методика оцінювання ефективності лідерства має поширитися й на мікро- та макрорівневі аспекти ефективності, виявлення ступеня реалізації потенціалу лідерства в контексті реалізації стратегічних господарських зон ресторанного бізнесу. Це забезпечить комплексність і системність результатів діагностики ефективності. Більше того, підприємствами може використовуватися підхід з визначенням інтегрального коефіцієнта ефективності лідерства як суми часткових коефіцієнтів ефективності (для кожного з рівнів прояву ефектів лідерства), помножених на властиві їм вагові коефіцієнти.

Щодо нанорівня, то під час оцінювання ефективності лідерства оперують всіма можливими характеристиками, які на тому чи іншому підприємстві прийнято використовувати під час надання характеристики лідерів. Це, зокрема, такі аспекти, як рівні, статус, процеси, стилі, типи, функції, якості, компоненти і результати. Втім, здебільшого для оцінювання використовуються такі характеристики: 1) бачення майбутнього; 2) зорієнтованість на споживача та на якість послуг; 3) цілісність; 4) надійність та прихильність до бізнесу; 5) вміння спілкуватися та здійснювати вплив; 6) здатність «стирати» границі; 7) формування команди та делегування повноважень; 8) знання, досвід, інтелект; 9) ініціативність та швидкість прийняття рішень; 10) глобальна ментальність.

Щодо ефективності лідерства на мікрорівні зазначимо, що в аналітичній частині дослідження на базі запропонованих нами показників було проведене відповідне оцінювання. Вважаємо, що є всі підстави вважати цей склад індикаторів повноцінним і прийнятним для аналізу мікрорівневої ефективності лідерства. Це, зокрема, параметри впливу лідерства на психофізіологічну працездатність, продуктивність праці та господарську активність працівників; реалізацію креативних здібностей персоналу та інтелектуального капіталу підприємства; професійно-кваліфікаційний розвиток працівників; зміцнення конкурентоспроможності послуг підприємства; посилення корпоративної культури бізнесу, зокрема в соціально-трудовій сфері підприємства ресторанного бізнесу.

Макрорівневі аспекти ефективності лідерства виявляються в його впливі на соціально-трудове середовище, ефективність праці персо-

налу, результати функціонування підрозділів та підприємства загалом. Відповідні параметри і напрями послідовного впливу лідерства на ключові аспекти ефективності в системі управління персоналом підприємств ресторанного господарства наведені нижче.

Наголосимо на тому, що в контексті стратегічних перспектив функціонування і розвитку підприємств ресторанного бізнесу значно більше значення має оцінювання ефективності лідерства в контексті реалізації потенціалу стратегічних господарських зон ресторанного бізнесу. Вміння налагодити та реалізувати зв'язок між стратегією і досягненням бізнес-цілей, власне, і є практикою ефективної поведінки лідерів, а важливим завданням оцінювання лідерства є формування інформації для підвищення її рівня.

На нашу думку, оцінити вплив лідерства на реалізацію ділових та функціональних стратегій підприємства можна лише якісно, а саме шляхом надання послідовних відповідей на питання про те, чи їх фактичний стан реалізації і результати відповідають плановим завданням; якщо існують відхилення, то якими є їх причини, дії (бездіяльність) яких працівників до цього призвели; якщо відповідальність за недосягнення планових показників стосується й лідерів, то яким є рівень їх відповідальності, якими є головні промахи; які внутрішні та зовнішні характеристики лідерів потрібно змінити; які корективи слід впровадити в межах колективного лідерства та лідерського клімату.

За напрямом використання лідерства важлива роль на підприємствах ресторанного бізнесу має відводитися оцінюванню впливу лідерства на бізнес-процеси на об'єктах ресторанного господарства. Власне, як обґрунтовувалося раніше, одним з найбільш важливих результатів управління лідерством і має бути забезпечення такого впливу з його позитивними наслідками. Інакше значні інвестиції, витрачені на реалізацію стратегії та програм лідерства, не матимуть достатнього ефекту і фактично могли б бути заміщені заходами внутрішньої та зовнішньої мотивації персоналу.

На нашу думку, вплив лідерства на вдосконалення бізнес-процесів підприємств ресторанного господарства потрібно оцінювати за такими напрямками: підвищення ключових фінансово-економічних показників; покращення техніко-технологічних характеристик бізнес-процесів; ліквідація або принаймні критичне усунення часових витрат; підвищення рівня лояльності споживачів послуг.

Відомо, що оцінювання ефективності бізнес-процесів методологічно є досить складним процесом. Оцінювання впливу лідерства на стан і якість бізнес-процесів здійснити ще складніше. Втім, на наш погляд, це можливо, а можна це здійснювати з використанням якісних або ж кількісних методів оцінки. Якісний аналіз передбачає формування висновків щодо особливостей протікання бізнес-процесів, наявності в

них так званих вузьких місць, надлишкових чи занадто трудомістких функцій. Відповідно, за його результатами можливо робити висновки щодо впливу лідерства більшою мірою на аспекти організації та управління бізнес-процесами (зокрема, їх техніко-технологічними та часовими характеристиками).

Кількісний аналіз передбачає оцінювання перебігу бізнес-процесів із застосуванням конкретних фінансово-економічних показників та технічних і якісних параметрів. До фінансово-економічних показників доцільно відносити вартість бізнес-процесу; змінні витрати на обслуговування бізнес-процесу; витрати на оплату праці виконавців; енерговитрати, пов'язані з бізнес-процесом; витрати на забезпечення комунікацій та доступу до інформації. До техніко-технологічних показників відносять кількість функцій бізнес-процесу, які виконуються на робочих місцях; кількість залученого персоналу, зокрема в структурі. До часових показників відносять середній час виконання бізнес-процесу загалом; середній час простоїв; середній час виконання окремих етапів та функцій бізнес-процесу.

Для уможливлення оцінювання впливу лідерства на бізнес-процеси пропонуємо на підприємствах ресторанного господарства використовувати такі методи, як, зокрема, імітаційне моделювання, iTeam, MBA Start. Наприклад, імітаційне моделювання дає змогу експериментувати з дослідженнями в рамках функціонування складних систем, а саме із застосуванням ЕОМ, що передбачає проведення експериментів з імітаційними моделями. Таким чином, підставляючи ті чи інші характеристики лідерства, можемо отримувати результати, які й характеризуватимуть вплив лідерства на зміну бізнес-процесів підприємства.

За використання методу iTeam аналізуються показники бізнес-процесів, об'єднані в 4 групи: результат, корисний для клієнта; ефективність як співвідношення ефекту до витрат на залучення клієнтів; продуктивність праці; якість задоволення клієнтом бізнес-процесами. Відповідно, завдяки оцінюванню впливу лідерства на відповідні показники за цими групами можна стверджувати про вплив на них лідерства.

Метод MBA Start передбачає включення до цих показників ще й таких показників структури бізнес-процесів, як організаційна та інформаційна фрагментарність, кількість виходів процесу. Відповідно, вплив лідерства на ці параметри також може слугувати додатковою характеристикою його впливу на бізнес-процеси підприємства ресторанного бізнесу.

Становлення лідерів на підприємствах ресторанного господарства є завданням стратегічно важливим, проте це актуальнішим є забезпечення їх згуртованості та координації, чого можна досягти лише за рахунок формування колективного лідерства. Саме тому наступним етапом оцінювання лідерства на підприємствах аналізованого виду економічної діяльності нами

визначено аналіз стану становлення інтеграційних лідерських зв'язків. Це важливо й в контексті того, що аналіз за вказаним напрямом дає змогу зробити висновки щодо ступеня сформованості колективного лідерства на підприємстві, адже інакше успіхи політики управління лідерством будуть недостатніми, а весь процес – малокерованим і не зорієнтованим на єдину політику і єдиний результат.

Оцінювання стану сформованості колективного лідерства потрібно починати з ідентифікації наявності на підприємстві лідерської організаційної структури, надалі – порівняння фактичного стану речей з плановою структурою, станом налагодженості і функціонування відповідних взаємозв'язків та підпорядкованостей, визнання єдиних корпоративних цінностей і наявності (відсутності) проявів девіантної поведінки.

Результати такого попереднього аналізу до речі доповнити опитуванням персоналу, зорієнтованим на виявлення таких важливих аспектів лідерів, як готовність взяти відповідальність за колектив; готовність нести відповідальність за колективний результат, особливо в разі невдач, надання переваги колективному результату над особистісним (а в ідеалі – підпорядкування та узгодження власних інтересів з корпоративними цінностями); готовність керівників-лідерів співпрацювати з «сильними» підлеглими; вміння слухати інших та готовність і спроможність навчати інших; вміння організувати спільну працю з-поміж лідерів; відсутність намагань самотвердження за рахунок інших.

Як завершальний етап запропонованої нами методики аналізу лідерства на підприємствах ресторанного господарства визначено оцінювання впливу лідерства на модернізацію їх стратегічного розвитку. Власне, забезпечення такого позитивного впливу і є головним стратегічним завданням політики впровадження лідерства на підприємствах. Відповідно, на завершальному етапі аналізу важливо дати відповідь на питання про те, чи позначається лідерство на покращенні корпоративної, ділової та функціональних стратегій розвитку підприємства; як та наскільки ці зміни узгоджуються і відповідають тенденціям розвитку бізнес-середовища, конкуренції в цільовому ринковому сегменті та ресторанному бізнесу загалом, еволюції потреб та запитів споживачів щодо відпочинку, ресторану, ментальності та традицій харчування і споживання їжі.

Висновки. Важливою функцією політики впровадження лідерства на підприємствах ресторанного господарства є контроль, який реалізується з використанням спеціально розробленої методики. Оцінювання лідерства необхідно проводити за двома напрямками, такими як формування лідерства та використання лідерства, поетапно здійснюючи такі фази аналізу, як стан лідерства, його динаміка, ефективність лідерства, вплив лідерства на бізнес-процеси, інтеграційні властивості лідерства та вплив лі-

дерства на модернізацію стратегічного плану розвитку об'єктів ресторанного господарства.

В процесі формування методики оцінювання лідерства важливо оцінити не лише стан сформованості та ефективності використання лідерства, але й ступінь його впливу на досягнення головних цільових орієнтирів за елементами системи управління персоналом підприємства ресторанного господарства, якими є умови праці, соціально-трудова відносина, соціальна інфраструктура, стимулювання праці, продуктивність та ефективність праці, організація і нормування праці, навчання та розвиток персоналу, формування та ефективне використання інтелектуально-кадрового потенціалу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бойко С. Політичне лідерство в Україні: генезис і динаміка розвитку / С. Бойко // Політичний менеджмент. – 2011. – № 6. – С. 91–100.
2. Міляєва В. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів / В. Міляєва // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. – 2014. – № 1. – С. 92–98.
3. Нестуля С. Емоційне лідерство – новий напрям у лідерології XXI ст. / С. Нестуля // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 1 (40). – С. 77–83.
4. Нестуля О. Лідерство за визначенням «артхашастри» Каутільї / О. Нестуля // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2012. – № 2(53). – С. 112–119.
5. Скібіцька Л. Лідерство та стиль роботи менеджера : [навч. посібник] / Л. Скібіцька. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 192 с.
6. Старовойтова Г. Харизматичне лідерство як предмет соціально-філософського розгляду / Г. Старовойтова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Серія «Гуманітарні науки». – 2012. – № 2. – С. 84–90.
7. Титаренко Т. Лідер і лідерство / Т. Титаренко // Сучасна психологія особистості. – К. : Каравела, 2013. – С. 74–76.
8. Калашнікова С. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : [монографія] / С. 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. 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. Emotional Leadership – A New Direction in Leadership 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. Leading by the definition of “artkhashastra” Kautil'yi, Scientific herald of Poltava University of Economics and Trade, Series “Economic Sciences”, 2012, № 2(53), pp. 112–119.
5. Skibits'ka L. Leadership and style of work of the manager, Kyiv, Center for Educational Literature, 2009, 192 p.
6. Starovoytova H. 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. Leader and Leadership, Contemporary psychology of personality, Kyiv, Karavela, 2013, pp. 74–76.
8. Kalashnikova S. Educational paradigm of management professionalization on the basis of leadership, Kyiv, Kiev University Boris Grinchenko, 2010, 380 p.

Babenko O.M.

*Postgraduate Student at Department of Personnel Management and Labour Economics,
Poltava University of Economics and Trade*

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE METHODS OF LEADERSHIP ASSESSMENT IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AT RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

For the proper introduction of leadership in the system of personnel management of restaurant enterprises, its institutionalization is necessary, which implies consolidation within the framework of internal regulations, corporate rights, and standards. Other formalization and streamlining processes are 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 labour and the role of leadership in enterprise development, and the main target benchmarks – the growth of labour 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 labour behaviour 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 at 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, which planning and implementation involve 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.