

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА В КОЛЕКТИВІ СУБ'ЄКТА
РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Студентки 4 курсу, 2 групи,
спеціальності 073 «Готельно-
ресторанний менеджмент»
освітньої програми «Готельний і
ресторанний менеджмент»

(підпис студента)

Полевик
Валентини
Леонідівни

Науковий керівник
д.е.н., проф.

(підпис керівника)

Бойко
Маргарита
Григорівна

Гарант освітньої програми
к.е.н, доц.

(підпис гаранта)

Ткачук
Тетяна
Михайлівна

Київ 2023

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

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

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Готельний і ресторанный менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав.кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
проф. М. Г. Бойко

«» 2023 р.

ЗАВДАННЯ на випускн кваліфікаційну роботу студентіві

ПОЛЕВИК ВАЛЕНТИНІ ЛЕОНІДІВНІ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Розвиток лідерства в колективі ресторану «Меркурій», м. Київ

Затверджена наказом ректоравід«30» вересня 2022 р.№ 2420

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 02 червня 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи – дослідити та охарактеризувати розвиток лідерства в колективі ресторану«Меркурій», м. Київ

Об'єктомдослідження є процесформування лідерства в колективі ресторану«Меркурій», м. Київ

Предметомдослідження є методичні та прикладні засади формування лідерства в колективі ресторану «Меркурій», м. Київ

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 Прикладні основи розвитку лідерства у ресторані «Меркурій», м. Київ

1.1. Організаційно-економічний аналіз діяльності ресторану

1.2. Діагностика формальних та неформальних лідерів ресторану

РОЗДІЛ 2. Практичні засади розвитку лідерства в колективі ресторану «Меркурій», м. Київ

2.1 Методи формування лідерських якостей колективу

2.2 Розвиток лідерства у колективі

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

1. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	30.09.2022	30.09.2022
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	14.10.2022	14.10.2022
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	27.01.2022	27.01.2022
4	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	28.03.2023	28.04.2023
5	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	28.04.- 05.05.2023	28.04.- 05.05.2023
6	Отримання у деканаті направлення на зовнішнє рецензування	3 10.05. 2023	3 10.05.2023
7	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

2. Дата видачі завдання «14» жовтня 2022 р.

3. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, д.е.н., проф.

(підпис) (ініціали, прізвище)

М. Г. Бойко

4. Гарант освітньої програми к.е.н, доц. Т.М. Ткачук

(підпис) (ініціали, прізвище)

5. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

(підпис) (ініціали, прізвище)

В. Л. Полевик

6. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

Випускна кваліфікаційна робота виконана відповідно до встановлених вимог.

У першому розділі роботи здобувачем здійснено організаційно-економічний аналіз діяльності ресторану та проведено діагностику формальних та неформальних лідерів ресторану. За результатами дослідження здобувачкою визначено та апробовано методи формування лідерських якостей колективу ресторану, що дозволило розробити заходи щодо розвитку лідерства у дослідженому об'єкті.

Випускна кваліфікаційна робота рекомендується до захисту в ЕК.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

8. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента може бути допущена до захисту
екзаменаційній комісії.

(прізвище, ініціали)

Гарант освітньої програми: _____

(підпис, прізвище, ініціали)

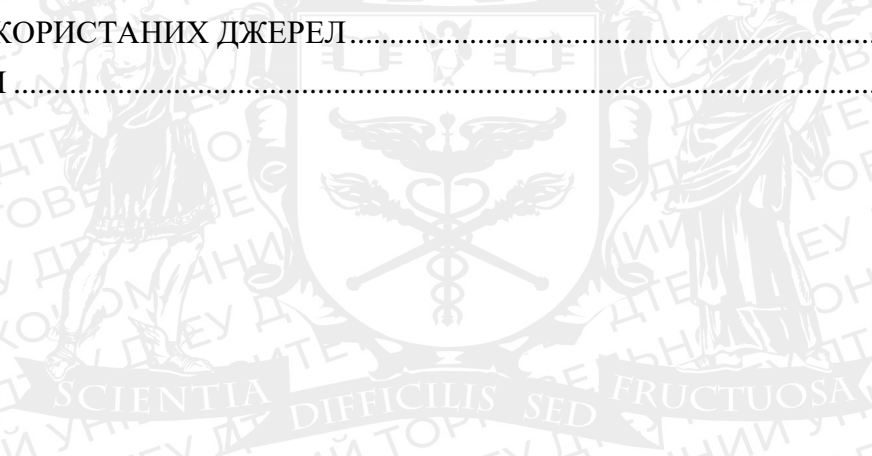
Завідувач кафедри: _____

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В РЕСТОРАНІ «МЕРКУРІЙ», М. КИЇВ.....	10
1.1 Організаційно-економічний аналіз діяльності ресторану.....	10
1.2. Діагностика формальних і неформальних лідерів ресторану.....	21
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ «МЕРКУРІЙ» М. КИЇВ.....	29
2.1 Методи формування лідерських якостей.....	29
2.2 Розвиток лідерства у колективі.....	34
ВИСНОВКИ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44
ДОДАТКИ.....	48



ВСТУП

Актуальність. В умовах ринкової економіки діяльність ресторану має бути орієнтована на прибуткове, рентабельне господарювання та напідтримання високого рівня конкурентоспроможності. Проте, забезпечення конкурентоспроможності можливе лише при затребуваності продукціїю споживача, що залежить від пропонованого асортименту та ціни. Крім цього, цінова політика є головною складовою системи управління доходами організації харчування, яка суттєво впливає на їх фінансово-економічний стан, що сприяє формуванню конкурентних переваг та іміджу у споживачів.

Підприємство щодня стикається з необхідністю швидкого реагування на кожну зміну ринкової ситуації, що в свою чергу відбивається на асортименті. Асортиментна політика є одним з основних об'єктів системи управління, оскільки самоставлення споживачів до продукції визначає можливість існування та розвитку підприємства.

Одним із найскладніших етапів відкриття ресторану є організаційний етап. Ця подія, яку члени ресторану та зацікавлені сторони сприймають як дуже помітну та несподівану, а також як потенційно руйнівну загрозу для основної організації та її зацікавлених сторін. Організаційні кризи особливо складні не лише через їх гострий та публічний характер, а й тому, що вони, як правило, важкорозв'язні.

Кризи можуть виходити як з середини організації, і через зовнішні події. Сюди можна зарахувати можливі випадки з корпоративним шахрайством, фальсифікацію даних про якість та інші негативні внутрішньофірмові події. Пандемія COVID-19 є гострою зовнішньою причиною масштабних організаційних криз. Вона, зокрема, негативно вплинула на готельний та

ресторанний бізнес, а також туристичну сферу та сферу пасажирських перевезень.

Вчені сходяться на думці, що з усіх дійових осіб, залучених до організаційної кризи, стратегічні лідери, такі як генеральний директор та інші члени команди вищого керівництва, а також члени ради директорів великих корпорацій – відіграють важливу роль у її подоланні.

Серед учених, які зробили вагомий внесок у розвиток знань про лідерство та його стратегування, слід відзначити таких науковців, як С. Бойко, Л. Борщ, М. Мартненко, В. Міляєва, С. Нестуля, О. Нестуля, Л. Скібіцька, Г. Старо-войтова та ін.

Мета роботи – методичні та прикладні засади формування лідерства в колективі ресторану «Меркурій», м. Київ.

Завдання дослідження:

- організаційно-економічний аналіз діяльності ресторану;
- діагностика формальних та неформальних лідерів ресторану;
- методи формування лідерських якостей колективу;
- розвиток лідерства у колективі.

Об'єкт дослідження – процес формування лідерства в колективі ресторану «Меркурій», м. Київ.

Предмет дослідження – методичні та прикладні засади формування лідерства в колективі ресторану «Меркурій», м. Київ.

Методи дослідження. Метод компаративного аналізу було використано щоб проаналізувати стан реалізації кадрової політики на підприємстві.

Метод функціонального аналізу дозволив оцінити систему управління людськими ресурсами в ресторані.

Метод системного аналізу – це взаємопов'язана, визначена метою розв'язання великомасштабної проблеми, сукупність багатьох методів і засобів,

об'єднаних певною послідовністю. Завдяки використанню цього методу було обґрунтовано основні напрями вдосконалення системи управління людськими ресурсами на підприємстві.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів висновків, списку використаних джерел.



РОЗДІЛ 1. ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В РЕСТОРАНІ «МЕРКУРІЙ», М. КИЇВ

1.1 Організаційно-економічний аналіз діяльності ресторану

Ресторан функціонує відповідно до класифікатора видів економічної діяльності. Він ділиться на основний вид та інші.

Основний:

- Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

Інші:

- Постачання готових страв для подій
- Обслуговування напоями

В ресторанах є великий банкетний зал з діджейським столиком на 120 посадкових місць, малий зал, де розташована барна стійка на 400 місць і віп-зона на 8 місць. Крім того, є парковка та літня тераса.

Напрями діяльності та форми обслуговування ресторану:

Форми обслуговування	Напрями діяльності
бенкети та фуршети	обслуговування гостей у ресторані
корпоративні вечірки	організація виробництва і реалізація продуктів харчування
конференції, тренінги, презентації	організація і обслуговування урочистостей, сімейних обідів і корпоративних вечорів
бізнес-ланчі (доступ до Wi-Fi)	організація семінарів, презентацій та виставок
весілля	
дні народження, ювілеї	
дитячі свята	

Організаційна структура ресторану «Меркурій» характеризується сукупністю робочих місць, посад, органів управління і виробничих підрозділів, форм їх взаємозв'язків, що забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

Організаційна структура ресторану «Меркурій» є лінійною. Очолює підприємство власник закладу (рис. 1.1).

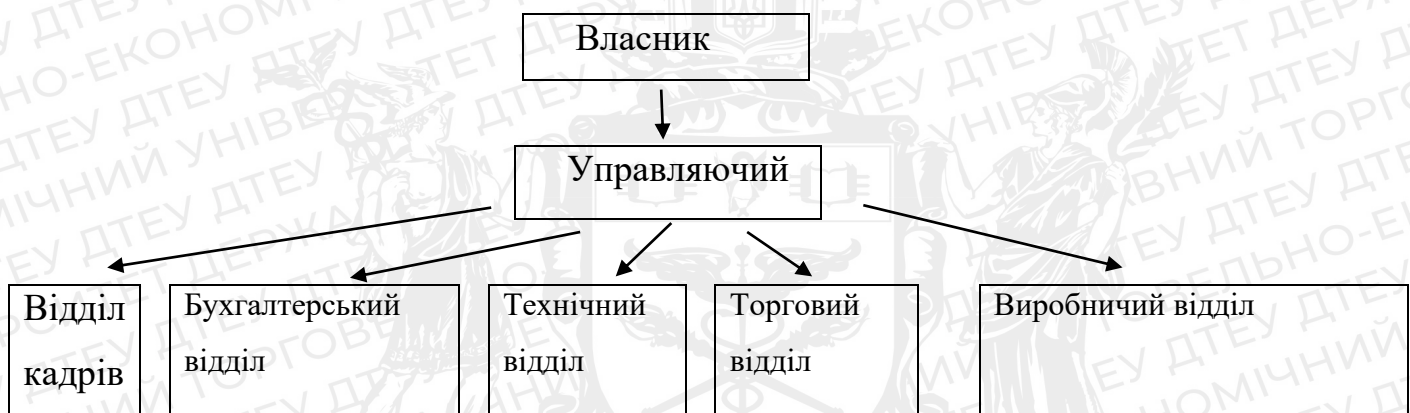


Рис. 1.1 Організаційна структура управління ресторану «Меркурій»

Джерело: побудовано автором

Організаційну характеристику надамо економічно:

Прибуток від діяльності ресторану «Меркурій».

Прибуток — сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати.

Чистий прибуток це прибуток після сплати податків. Прибуток також визначають як суму, на яку зріс власний капітал компанії за даний період у результаті діяльності цієї компанії.

Принципи розподілу прибутку підприємства:

- сплата частки до бюджету;
- поповнення статутного фонду;
- виплата дивідендів;

- розширення виробництва;
- сплата штрафів;
- соціальний розвиток;
- стимулювання/мотивація працівників та інші напрямки, передбачені статутом.

Також слід зазначити що складські приміщення в ресторані «Меркурій» служать для приймання і короткочасного зберігання продуктів і сировини. На підприємстві обладнані наступні камери: м'ясо-рибна, молочно-жирова, для зберігання фруктів, напоїв, зелені і сезонних овочів, а так само неохолоджувані: комори сухих продуктів, комора вино - горілчаної продукції, комора інвентарю, комора і мийна тари і завантажувальна. Відпуск продукції здійснюється на виробництво за наряд-замовленнями, підписаними керівником підприємства, старшим бухгалтером, завідувачем складом і технологом. При отриманні продуктів зі складу перевіряється їх відповідність зребованію-накладної за асортиментом, масі і якості. Складські приміщення в ресторані «Меркурій» служать для приймання і короткочасного зберігання продуктів, сировини. Складські приміщення знаходяться в окремих приміщеннях першого поверху. Вони мають зручний взаємозв'язок з виробничою і торговою групами приміщень ресторану.

Прогресивні технології і спеціальні форми обслуговування в ресторані «Меркурій» Ресторан використовує такі види кейтерінгу:

- організація виїзного обслуговування в приміщенні;
- організація виїзного обслуговування поза приміщенням.

Для визначення динамічності та інтенсивності розвитку підприємства проведемо аналіз окремих техніко-економічних показників його діяльності, представимо їх у табл.1.2.

Таблиця 1.2

Основні економічні показники діяльності ресторану «Меркурій»

№	Показник	Роки		Відхилення	
		2020	2021	Абсолютне +/-	Відносне %
1	Дохід (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	695921	736208	40287	5,79 %
2	Чистий дохід (виручки) від реалізації продукції	579934	613507	33573	5,79 %
3	Середньооблікова кількість штатних працівників	63	58	-5	-7,9 %
4	Фонд оплати штатних працівників	19432	20977	-718,8	-13,02 %
5	Залишкова вартість основних засобів	39388	37011	-2377	-6,03 %
6	Собівартість реалізованої продукції	497289	531566	34277	6,89 %
7	Валовий прибуток (збиток)	82645	81941	-704	-0,85 %
8	Інші операційні доходи	1389	13935	12546	903,24 %
9	Адміністративні витрати	7659	7596	-63	-0,82 %
10	Витрати на збут	4032	3585	-447	-11,09 %
11	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (п.6+п.9+п.10)	508980	542747	33767	6,63 %
12	Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток (збиток) (п.7+п.8-п.9-п.10)	72343	84695	12352	17,07 %
13	Чистий прибуток (збиток)	56283	56834	551	0,98 %
14	Продуктивність праці (п.1/п.3)	11046,37	12693,24	1646,87	14,91 %
15	Середньомісячна заробітна	25704	30139	4435	17,25 %

	плата штатного працівника (п.4/п.3)				
16	Фондоозброєність (п.5/п.3)	625,2	638,1	12,9	2,06 %

Проведені розрахунки техніко-економічних показників діяльності ресторану свідчать про те, що обсяги реалізації послуг у 2021 році зросли на 40287 тис. грн порівняно з 2020 роком, відповідно обсяги їх собівартості на 34277 тис. грн. Фондоозброєність підприємства у 2021 році зросла на 12,9 грн., що свідчить про ефективність використання основних засобів на підприємстві. Продуктивність праці в закладі у 2021 році збільшилася на 1646,87 тис. грн, а середньомісячна заробітна плата збільшилась на 4435 грн.

Діяльність підприємства у 2021 році була прибутковою так як обсяг чистого прибутку становив 56834 тис. грн.

Об'ємно-планувальні рішення в ресторані «Меркурій»:

- складська площа раціонально спланована, для кожного товару виділена ділянка, що відповідає розміру і характеру продукції;
- обладнання раціонально розміщено з урахуванням необхідної площі для проїздів, проходів і переміщення вантажів;
- охолоджувальні камери розміщені єдиним блоком із загальним тамбуром;

Санітарно - гігієнічні вимоги:

- приміщення містяться в чистоті;
- температура, вологість повітря відповідають режимам зберігання;
- вентиляція в складських приміщеннях природна і механічна.

Склад заготівельних цехів закладів ресторанного господарства «Меркурій» досить потужний по типу й особливостям організації технологічного

процесу в цілому. Взаємозв'язок виробничих цехів ресторану «Меркурій» наведено на рис. 1.3.

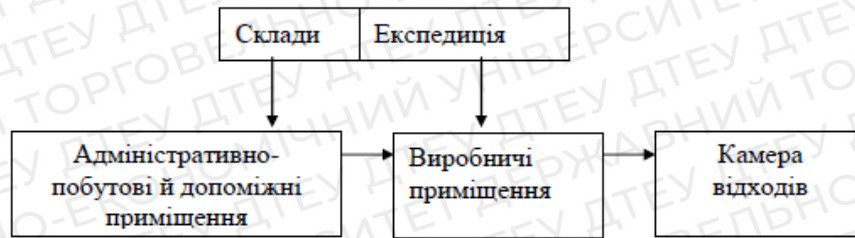


Рис. 1.3 Схема взаємозв'язку виробничих приміщень

Склад заготівельних цехів підприємств ресторанного господарства залежить від багатьох факторів, а саме: функцій, які вони виконують, потужності підприємства, структури підприємства тощо. До заготівельних цехів ресторану «Меркурій» відносяться: м'ясний, овочевий, м'ясо-рибний, кондитерський.

Відпуск продукції на виробництво, здійснюється тільки за наявності підписів керівника підприємства, головного бухгалтера, зав. складів і зав. виробництвом. При отриманні продуктів зі складу перевіряється їх відповідність вимогам - накладної по асортименту, масі і якості.

Для автоматизації у ресторані почала використовуватись програма «SkyService», яка має просту та зручну організацію. Інтерфейс «SKYservice-POS» інтуїтивно зрозумілий та не потребує додаткового навчання чи періоду впровадження та адаптації. Мінімум кнопок, зайвих сторінок чи дій гарантує мінімум кліків та максимальну швидкість роботи. Інтерфейс повністю оптимізовано для використання на будь-яких пристроях. Також є можливість статистичної та аналітичної обробки 24/7 з мобільного пристрою з будь-якої точки світу. Керівник може бачити реальні цифри продажів, розділені по точках, менеджерам, офіціантам, продавцям тощо, або так з поділом зазвітними періодами. Розумна аналітика дозволяє отримати: розрахунок заробітної плати співробітників, спланувати закупку на день, тиждень, місяць, спланувати розвиток бізнесу на наступний день, тиждень, місяць, звіт по виручці, прибутку,

розрахунок окупності та багато іншого. «SKYservice» дає можливість працювати навіть коли поганий чи слабкий Інтернет.

При збоях у роботі роутера «SKYservicePOS» залишається повністю в робочому стані без втрати будь-яких обов'язкових функцій, а при появі Інтернету миттєво завантажує дані в загальну базу. Модуль доставки має такі переваги: база клієнтів з прив'язкою до адреси або номеру телефону; розподіл замовлень по кур'єрах або філіях; робоче місце збирача замовлень; додаток для кур'єрів (відстеження кур'єра на карті, статус виконання замовлення та інформування про нове замовлення). Шляхом використання автоматизованої системи ресторан значно оптимізував свою роботу як з документами, так і в інших аспектах. Це є свідченням того, що автоматизація в ресторанній індустрії є перспективним напрямком.

Культура обслуговування споживачів визначається низкою факторів. Найголовнішим з них є чітке виконання основних елементів техніки обслуговування (зустріч відвідувачів, прийом замовлень на страву і напої, передача замовлень у загально-доготовельний цех і в бар, подача страв і напоїв, розрахунок з відвідувачами), вміння швидко виконувати свої обов'язки.

Кількість офіціантів розраховуємо враховуючи норми (20-24 місця на одного офіціанта):

$$N_{\text{оф.}} = 72 : 24 \approx 3 \text{ особи.}$$

Отже, загальна кількість офіціантів у ресторані дорівнює шести. Обслуговування будуть здійснювати дві бригади офіціантів, які працюють за двобригадним графіком по 11,5 годин через день.

В ресторані кількість офіціантів має велике значення з кількох причин:

- Обслуговування клієнтів: Офіціанти відповідають за прийом замовлень, подачу їжі та напоїв, а також за забезпечення комфорту і задоволення клієнтів.
- Ефективність роботи: Більша кількість офіціантів дозволяє розділити завдання та забезпечити більш ефективну роботу.
- Рівень обслуговування: Велика кількість офіціантів дозволяє забезпечити вищий рівень обслуговування. Офіціанти можуть бути більш уважними до потреб клієнтів, частіше перевіряти столики і швидко реагувати на будь-які запити чи проблеми.
- Можливість рекомендацій: Офіціанти можуть бути добрими джерелами інформації про страви та напої, що пропонуються в ресторані.

Отже, кількість офіціантів в ресторані важлива для забезпечення якісного обслуговування, ефективності роботи та задоволення потреб.

За якісну роботу, велике значення має кількість офіціантів

Проведемо оцінку конкурентної позиції концептуального ресторану «Меркурій».

Вибір проводився за наступними критеріями:

- Вартість послуг з харчування;
- Вартість послуг з організації дозвілля;
- Вартість кейтерингових послуг;
- Якість продукції;
- Якість послуг з організації дозвілля;
- Якість кейтерингових послуг;
- Рекламні акції;
- Імідж ресторану.

За результатами анкетування була визначена значимість цих параметрів. Оцінка проводилась за п'ятибальною шкалою. (табл 1.3)

Таблиця 1.3

Вагомість характеристик ресторану для споживачів

Параметри	Вагомість
Вартість послуг харчування	4,32
Вартість послуг з організації дозвілля	3
Вартість кейтерингових послуг	4,25
Якість продукції	4,5
Якість послуг з організації дозвілля	2,05
Якість кейтерингових послуг	2
Рекламні акції	3,1
Імідж ресторану	2,27

Джерело: розроблено автором

Таким чином, найважливішими критеріями для споживачів виявилися «вартість харчування» та «якість продукції».

Тому наступним проведемо аналіз цін на страви ресторану «Меркурій» та конкурентів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика цін на основний набір страв ресторану «Меркурій» та ресторанів конкурентів

Страва в меню	Bernardazzi	Меркурій	LePetitParis	Bristol
	Ціна/обсяг (г)	Ціна/обсяг (г)	Ціна/обсяг (г)	Ціна/обсяг (г)
Фуа-гра	450 грн/160 г	489 грн/250 г	470 грн/250 г	265 грн/250 г
Карпаччо	220 грн/200 г	315 грн/200 г	310 грн/200 г	350 грн/200 г
Наполеон	98 грн/200 г	90 грн/180 г	85 грн/180 г	85 грн/200 г

Кава «латте»	60 грн	59 грн	55 грн	55 грн
Середній чек	420 грн	400 грн	380 грн	350 грн

Джерело: складено автором на основі даних офіційних сайтів ресторанів

Отже, за даними табл. 1.4, ресторан «Меркурій» має середні ціни на страви порівняно з конкурентами, але є кілька страв, де ціна у «Меркурій» вища або нижча, ніж у інших ресторанах.

Для більш досконалого розуміння було проведене анкетування споживачів відносно якості та вартості продукції ресторанів за 5-ти бальною шкалою (табл. 1.5)

Таблиця 1.5

Рівень якості продукції та її вартості в ресторані «Меркурій» та ресторанах конкурентах на основі анкетування споживачів.

Ресторан	Якість, бали	Ціна, бали
LePetitParis	4,13	3,62
Меркурій	3,97	3,59
Bernardazzi	3,85	3,90
Bristol	2,93	3,38
Середнє значення	3,72	3,62

Джерело: складено автором

За результатами анкетування, ресторан «Меркурій» має достатній рівень якості продукції (3,97), але трохи нижчий, ніж у деяких конкурентів. Щодо ціни, «Меркурій» має середній рівень (3,59), аналогічний середньому значенню серед конкурентів.

Аналізуючи ціни на продукцію, варто розуміти, що вищий бал свідчить про більш прийнятну ціну для споживача. Тому дані табл.1.3 та 1.4 збігаються – ресторан «Меркурій» займає 2 позицію в даному рейтингу.

Отже, дані свідчать, що ресторан «Меркурій» має прийнятну якість продукції та середні ціни на страви у порівнянні з конкурентами. Однак, є деякий потенціал для поліпшення стану ресторану «Меркурій». Для цього можна зосередитись на наступних аспектах:

- Підвищення якості продукції: Ресторану «Меркурій» може бути корисно провести оцінку і вдосконалення процесів готування та постачання продуктів. Регулярний контроль якості, використання свіжих і якісних інгредієнтів, а також удосконалення рецептів можуть позитивно вплинути на сприйняття продукції клієнтами.

- Оптимізація вартості послуг: Порівнявши ціни на страви з конкурентами, ресторан «Меркурій» може розглянути можливість адаптації своїх цін до середнього рівня ринку або зробити їх конкурентоспроможними за умови збереження високої якості продукції.

- Покращення обслуговування та іміджу: Звернення уваги на якість обслуговування може значно покращити загальний досвід відвідування ресторану. Навчання персоналу навичкам ефективного обслуговування, дружнє ставлення до клієнтів і створення приємної атмосфери можуть допомогти зберегти та привернути нових клієнтів.

- Маркетинг та реклама: Ресторан «Меркурій» може активніше використовувати рекламні акції, які мають помірну вагомість у загальному висновку. Привертання уваги до унікальних пропозицій, спеціальних акцій і промоційних пропозицій може сприяти збільшенню клієнтської бази та популярності ресторану.

- Задоволення потреб клієнтів: Важливо зрозуміти потреби та вимоги клієнтів і надавати їм персоналізоване обслуговування. Здійснення опитування клієнтів, аналіз відгуків та пропозицій може допомогти виявити слабкі місця та знайти способи покращення роботи ресторану.

- Розвиток додаткових послуг: Ресторан «Меркурій» може розглянути можливість розширення своєї пропозиції, такою як кейтерингові послуги або організація спеціальних подій та заходів. Це може допомогти привернути нових клієнтів і збільшити дохід.

- Підтримка позитивного іміджу: Реклама та маркетинг можуть бути спрямовані на підтримку позитивного іміджу ресторану. Створення цікавого та впізнаваного бренду, акцентування на унікальних особливостях ресторану і відображення його високої якості та професіоналізму можуть допомогти зберегти та залучити клієнтів.

Враховуючи ці рекомендації, ресторан «Меркурій» може покращити свою позицію на ринку та забезпечити задоволення та лояльність своїх клієнтів. Сполучення високої якості продукції, конкурентоспроможної вартості, якісного обслуговування та ефективної рекламної стратегії можуть привести до успіху ресторану і збільшення його популярності.

1.2. Діагностика формальних і неформальних лідерів ресторану

В ресторані «Меркурій» обов'язковим елементом управління є лідерство, яке визначається можливістю впливати на всі процеси, які у ній. Лідерство залежить від статусу особи, яка забезпечує вплив. Відповідно до статусу лідерство може бути формальним і неформальним.

Першість позначає вміння надихати та звертати інших людей на формування та реалізацію єдиних планів. Поряд з формуванням фінансової глобалізації та цивілізованого різноманіття, лідерство стає все найбільш значущим основою конкурентоспроможних позитивних сторін компанії, але формування лідерства стає значущою метою дослідження.

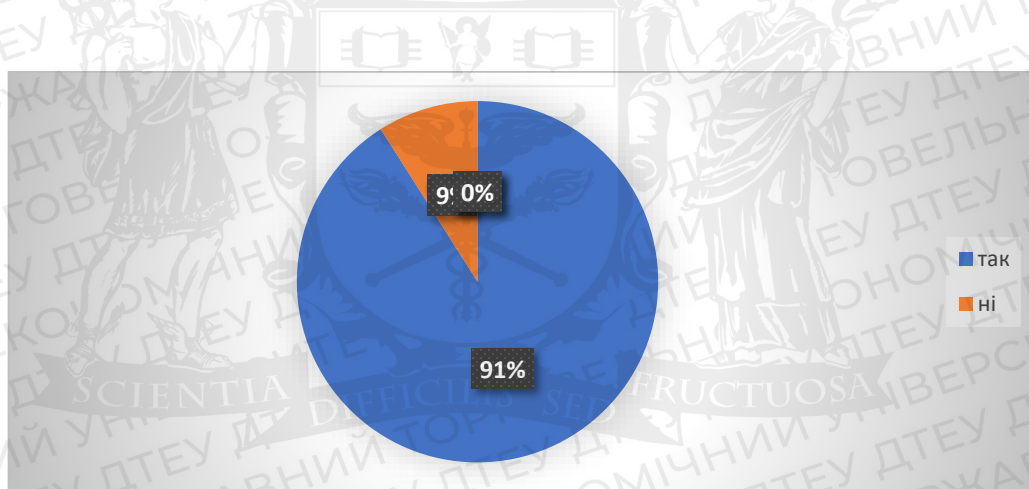


Рис. 1.6. Результати дослідження. Важливість розвитку лідерства

Опитування працівників ресторану «Меркурій» показують, що 91% працівників ресторану «Меркурій» вважають розвиток лідерства дуже важливим та пріоритетним, а 84% працівників беруть участь у проведенні чи запуску програми розвитку лідерства. Нині комплексне проектування розвитку лідерства приймається усіма видами організацій. Цей метод може ефективно вирішити такі проблеми у розвитку лідерства: який тип лідерських підприємств справді

потрібен, який стандарт розвитку лідерства має бути досягнуто, виявлення поточного рівня співробітника, ефективність методів навчання тощо. Це може не лише підвищити ефективність розвитку лідерства, а й сприяти зміцненню корпоративного духу підприємства, навчання, формуванню згуртованої команди.

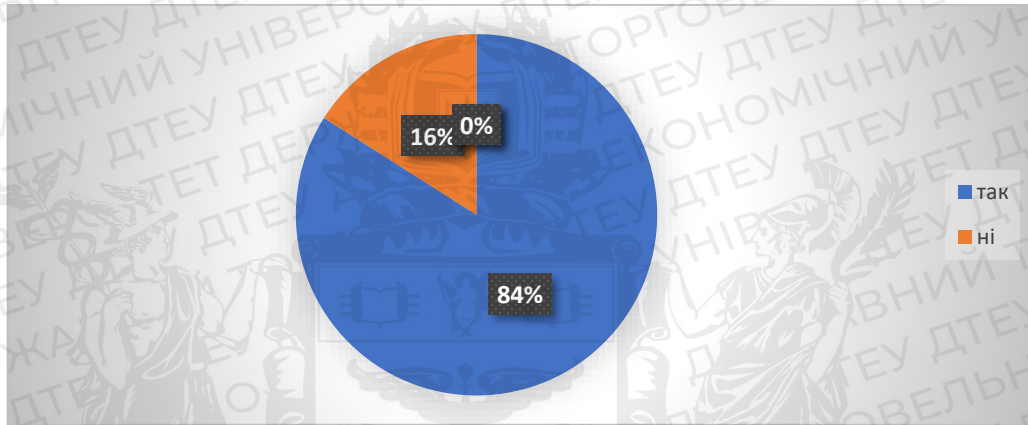


Рис. 1.7. Результати дослідження. Важливість навчання лідерів в ресторані «Меркурій»

Насамперед фахівці вважали, що першість вважається природженою якістю, проте зараз вони вважають, що першість абсолютно допустимо сформувати. У основі різних досліджень вводяться ефективні зміни впливу лінією дослідження проектів викладання.

Модель лідерства відноситься до оптимальної поведінки керівника відповідно до вимог організації, ситуації на ринку, необхідності організації для досягнення встановлених стратегічних цілей та сприяння розвитку організації. Модель лідерства включає компетенції лідера, якості характеру, здібності та поведінку лідера в колективі. Дослідники висунули різні моделі загального лідерства, наприклад, Китайська академія наук побудувала модель п'яти типів лідерства, засновану на аналізі процесу лідерства, включаючи прогностичну

силу, харизму та вплив лідера на колектив, визначення та контроль. З цього погляду розвиток лідерства включає як розвиток індивідуального лідерства, а й розвиток, і зростання колективного потенціалу.

Формальні лідери ресторану це особи (керівництво), які займають офіційні посади керівників або мають формальну владу і авторитет у структурі організації. Вони мають повноваження та визначені функції, відповідальність і права на прийняття рішень. Неформальні це ті за якими за своїми особистими якостями можуть згрунтувати команду ресторану на виконання певних завдань. Неформальні лідери - це особи, які мають вплив і авторитет серед співробітників, хоча їхня роль не визнана формальною. Вони здатні мобілізувати та впливати на інших членів команди, не обов'язково займаючи посади керівників. Неформальні лідери отримують свій авторитет на основі взаємодії, довіри, експертизи, харизми або інших особистих якостей, які дозволяють їм впливати на групу.

Формальні лідери у ресторані «Меркурій» включають менеджерів різних рівнів, таких як генеральний директор, ресторанный менеджер, кухарний шеф, менеджер з обслуговування клієнтів та інші. Їхній авторитет базується на позиції, повноваженнях та ієрархічній структурі ресторану.

Оцінка формальних лідерів: Оцінка формальних лідерів у ресторані «Меркурій» може проводитися через аналіз їхніх керівних навичок, комунікативних здібностей, ставлення до підлеглих, вміння приймати рішення та впливати на результативність команди. Оцінка може включати ретроспективний аналіз роботи, 360-градусну зворотню зв'язок, спостереження за їхньою роботою та звіти про продуктивність.

Виявлення неформальних лідерів: Неформальні лідери можуть виникати в ресторані «Меркурій» через їх суспільний статус серед співробітників, незалежно від їхньої формальної посади. Вони можуть бути харизматичними співробітниками, мають сильні комунікативні навички, виявляють лідерські якості та мають значний вплив на колектив.

Аналіз форм авторитету: Варто аналізувати, які форми авторитету проявляють формальні і неформальні лідери в ресторані «Меркурій».

Авторитет - це суспільне визнання особи, оцінка людьми відповідності суб'єктивних якостей керівника об'єктивним вимогам його діяльності.

Саме формальний, моральний і функціональний авторитет є важливими формами авторитету керівника. Ось як вони характеризуються:

- Формальний авторитет: Це форма авторитету, яка базується на посадовому статусі і повноваженнях, які надаються керівнику організацією. Формальний авторитет впливає з офіційних ролей та ієрархічної структури. Керівник займає вищу посаду і має право видачі директив та виконання рішень. Цей вид авторитету може забезпечувати вплив на основі офіційної влади, але не завжди гарантує легітимність чи прийняття керівних рішень.

- Моральний авторитет: Це форма авторитету, яка базується на довірі, повазі та шануванні керівника соціальним оточенням. Моральний авторитет будується на основі особистих якостей, принципів, етики та моральних цінностей. Керівник, який проявляє справедливість, інтегритет, емпатію та етичність, здатний заробити довіру та повагу своїх співробітників. Ця форма авторитету є дуже сильною, оскільки вона базується на внутрішній мотивації та прийнятті лідерської особистості.

- Функціональний авторитет: Це форма авторитету, яка виникає в результаті компетентності та експертизи керівника в певній сфері або області. Функціональний авторитет базується на знаннях, навичках та досвіді, що

дозволяють керівнику бути впливовою особою у своєму професійному середовищі. Цей вид авторитету заснований на сприйнятті керівника як експерта та визнанні його професійної компетентності. Функціональний авторитет виникає, коли керівник проявляє здатність до прийняття важливих рішень, надає цінні поради та сприяє успіху організації завдяки своїм знанням та досвіду.

Отже, ресторан «Меркурій» має всі три форми авторитету керівника, оскільки будується на основі довіри, поваги та прийняття співробітниками. Керівник справедливий, етичний та емпатичний, тому персонал його поважає та довіряє, це – моральний авторитет. Він проявляє здатність до прийняття важливих рішень, надає цінні поради та сприяє успіху організації завдяки своїм знанням та досвіду. Це означає, що його співробітники сприймають його як експерта, який має необхідні знання та навички для успішного управління рестораном, тому має функціональний авторитет. Керівник управляє рестораном, встановлює правила і процедури, приймає рішення та керує командою, це – формальний авторитет.

Залежно від ситуації в ресторані «Меркурій», керівник може акцентувати на певних формах авторитету. Наприклад, у періоди змін або перезапуску бізнесу, формальний авторитет може бути більш важливим для забезпечення організаційної стабільності. У той же час, у ситуаціях, де необхідна згуртованість команди та вирішення конфліктів, моральний авторитет може мати вирішальне значення.

В лідерстві велике значення має мотивація, тому для працівників ресторану «Меркурій», які зробили найбільший внесок у розвиток організації, представляють нагороди. Для подання до нагороди працівника безпосередній керівник виходить на керівництво структурного підрозділу з клопотанням, який формує довідку та подання працівника до нагороди. Нагороди відносяться до

категорії заохочень, у ресторани «Меркурій» працівники нагороджуються нагородами, перелік яких наведено у табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Перелік заохочень в ресторані «Меркурій»

№	Вид заохочення
1	Видача премії
2	Нагородження цінним подарунком
3	Нагородження почесною грамотою
4	Подяка
5	Присвоєння звань: «Найкращий уповноважений з охорони праці», «Найкращий офіціант», «Найкращий організатор технічної творчості», «Новатор».

У тал.1.9 відображено загальну чисельність працівників, які мають заохочення, та чисельність нагороджених у визначеному році.

Таблиця 1.9

Чисельність нагороджених працівників загалом і цього року в ресторані «Меркурій»

	2020р.	2021р.	2022р.
Загальна чисельність працівників, які мають нагороди, чол.	45	52	51
З них:			
Присвоєно звання			
Має знак почесного працівника сфери туризму	17	18	22
	11	11	14

Чисельність нагороджених на рік, чол.	7	9	12
% загальної кількості	20,1	22,6	22,9

Як показує табл.1.9, багато працівників мають нагороди, які відрізняють їхню відмінність від інших працівників ресторану. Отримання нагороди – значний момент у трудовій діяльності будь-якого працівника, тому працівники пишаються своєю роботою та особистим вкладом у неї, який був помічений та гідно оцінений. При цьому, отримання нагороди завжди супроводжується підвищенням рівня оплати праці, тому цей захід соціально - психологічного впливу можна розглядати в комплексі і з економічними, і адміністративними методами управління.

Для виключення трудових спорів у ресторані «Меркурій» організована комісія з трудових спорів, до якої входять працівники.

Отже, лідерство — це не тільки становище особистості або групи, це ще й процес залучення послідовностей в діяльність, спрямовану на досягнення певних цілей. Даний аспект відображений у другому визначенні лідерства, однак це зроблено в такій формі, що відрізнити лідерство від інших процесів у соціальних групах на підставі такого визначення виявляється практично неможливим.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В КОЛЕКТИВІ РЕСТОРАНУ «МЕРКУРІЙ» М. КИЇВ

2.1 Методи формування лідерських якостей

У ресторані «Меркурій» формування лідерських якостей здійснюється шляхом застосування різних методів, спрямованих на розвиток та підтримку лідерського потенціалу співробітників. Ось кілька методів, які вже використовуються у ресторані:

- Тренінги та семінари: Організація тренінгів та семінарів є ефективним способом розвитку лідерських якостей. Ці заходи можуть охоплювати такі теми, як комунікація, прийняття рішень, мотивація, управління конфліктами, розвиток команди тощо. Це допомагає співробітникам розширити свої знання та навички, необхідні для успішного керівництва.

- Менторство: Запровадження програм менторства, де досвідчені керівники або менеджери надають підтримку та поради молодшим співробітникам, може сприяти розвитку їхніх лідерських якостей. Ментори діляться своїм досвідом, надають цінні вказівки та допомагають усвідомити сильні сторони та потенціал кожного співробітника.

- Ділові ігри та рольові моделі: Використання ділових ігор та рольових моделей може допомогти співробітникам розвивати лідерські якості шляхом практичного вирішення реальних ситуацій. Це сприяє розвитку критичного мислення, прийняттю рішень та управлінню ефективністю.

- Залучення до проектів та викликів: Надання можливості співробітникам брати участь у проектах, викликах та відповідальних завданнях.

- Зворотний зв'язок та оцінка: Система регулярного зворотного зв'язку та оцінки може допомогти співробітникам розуміти свої сильні сторони та області для покращення у контексті лідерських якостей. Регулярні бесіди, 360-градусна оцінка або оцінка за допомогою колег можуть надати цінну інформацію про їхній стиль керівництва та способи покращення.

- Розвиток комунікаційних навичок: Ефективна комунікація є однією з ключових якостей лідера. Тренінги з комунікаційних навичок, навчання емоційного інтелекту, активне слухання та навички спілкування можуть бути корисними для розвитку лідерських якостей.

- Розширення відповідальності: Надання співробітникам можливості взяти на себе більшу відповідальність та лідерські ролі може допомогти їм розвивати та вдосконалювати свої лідерські навички. Це може включати призначення на посади проектних керівників, тренерів або наставників для інших співробітників.

- Культура навчання та розвитку: Створення культури, яка підтримує навчання та розвиток, є важливим аспектом формування лідерських якостей. Це може включати внутрішні програми розвитку, можливості навчання на робочому місці, підтримку участі у конференціях, семінарах та інших професійних заходах.

Ці методи можуть бути використані в ресторані «Меркурій» для формування лідерських якостей співробітників. Комбінація цих методів

сприятиме розвитку лідерського потенціалу співробітників у ресторані «Меркурій». Важливо враховувати індивідуальні потреби та особливості кожного співробітника, а також створити сприятливе середовище, яке спонукає до розвитку лідерських якостей.

Подальші кроки можуть включати проведення аналізу потреб розвитку співробітників, планування та розробку індивідуальних програм розвитку, організацію співробітницьких заходів та проектів, спрямованих на підтримку лідерського розвитку, а також постійне оновлення та адаптацію методів відповідно до потреб та розвитку ресторану «Меркурій».

Важливо пам'ятати, що лідерство є процесом постійного розвитку, і ефективне формування лідерських якостей вимагає часу, зусиль та практики. Постійна підтримка та визнання успіхів співробітників також важлива для стимулювання їхнього розвитку в ролі лідерів.

Інструменти, що використовуються для оцінки лідерських здібностей співробітників у ресторані «Меркурій»:

- 360-градусна оцінка: Це метод, при якому лідер отримує зворотний зв'язок від різних осіб у своєму оточенні, таких як колеги, підлеглі, клієнти. Цей підхід надає комплексну оцінку лідерських якостей, адже враховує багатогранний погляд на роботу та стиль керівництва.

- Ассесмент-центр: Це комплексна система тестів, симуляцій та вправ, які дозволяють оцінити навички та поведінку лідерів у різних ситуаціях. Вона може включати групові вправи, рольові ігри, інтерв'ю та психометричні тести. Ассесмент-центр дозволяє отримати глибокий інсайт щодо потенційних лідерів та їхніх сильних сторін.

- Об'єктивні критерії успіху: Розроблення чітких критеріїв успіху для лідерів може допомогти в оцінці їхньої продуктивності та досягнень. Це може бути визначено через ключові показники

продуктивності (KPIs), рівень виконання цілей, відгуки клієнтів та співробітників, аналіз досягнень та успіхів в різних проектах і ініціативах.

- Самооцінка та рефлексія: Самооцінка та рефлексія є важливими інструментами для розвитку лідерських якостей. Лідери можуть проводити самооцінку своєї роботи, переглядати свої дії, аналізувати свої рішення та поведінку, а також встановлювати особисті розвивальні цілі. Це дозволяє лідерам самостійно оцінити свої сильні та слабкі сторони, визначити області для поліпшення та розробити особистий план розвитку.

- Ретельний відбір та набір: Важливо мати ефективний процес відбору та набору нових співробітників, який орієнтований на виявлення потенційних лідерів. Це може включати оцінку навичок, вмінь та особистих якостей кандидатів, проведення співбесід та симуляційних вправ, а також оцінку їхньої мотивації та потенціалу для лідерства.

- Розвиток та навчання: Регулярний розвиток та навчання співробітників сприяють формуванню їхніх лідерських якостей. Це може включати проведення тренінгів та семінарів з керівництва, комунікації, прийняття рішень, розвитку команди та інших навичок, які сприяють лідерському розвитку.

- Менторство та коучинг: Встановлення програм менторства та коучингу може бути корисним для розвитку лідерських якостей. Досвідчені керівники або зовнішні коучі можуть працювати зі співробітниками, надавати їм особисту підтримку, поради та вказівки, сприяючи їхньому розвитку як лідерів.

Отже, саме ці інструменти використані у ресторані «Меркурій» для формування лідерських якостей у співробітників.

Постійний моніторинг і оцінка результатів використовуються для забезпечення ефективності цих інструментів. Окрім цього, індивідуальний план розвитку, співпраця зі співробітниками щодо їхніх кар'єрних цілей та надання

можливостей для саморозвитку, також сприяють формуванню лідерських якостей.

Загалом, комбінація цих методів та інструментів допомагає ресторану «Меркурій» створити міцну лідерську команду, розвивати потенціал співробітників та створювати сприятливе середовище для лідерства та інновацій.

Існує 11 порад щодо покращення управління якістю для керівників:

- 1) Виявляти ініціативу та керуватися прикладом – справжні лідери поведуться таким чином, який активний у здійсненні та слідуванні за діями, а не просто диктує дії, не керуючись прикладом;
- 2) Розуміти та реагувати на коливання зовнішнього середовища – зовнішнє середовище так само важливе, як внутрішнє середовище, тому керівники повинні повністю розуміти та правильно реагувати на різні зміни у цьому середовищі;
- 3) Враховувати побажання всіх власників акцій, від клієнтів до власників, співробітників, постачальників, місцевих громад та широкого загалу – ці зацікавлені сторони є важливою частиною процесу управління якістю і можуть сильно вплинути на успіх організації, якщо немає відносин та розуміння з погляду керівництва;
- 4) Впроваджувати спільні цінності та етично рольові моделі у всій організації – лідери прищеплюють почуття цінностей та етики, які закріплені у заяві місії організації, виступаючи як зразки для наслідування, щоб надихнути співробітників на участь в ініціативах з управління якістю на основі цих спільних цінностей;
- 5) Розвивати довіру та викорінювати страх – хороша компанія покладається на ефективне керівництво для розвитку довіри у внутрішньому та

зовнішньому середовищі, без необхідності використовувати страх як мотиваційний фактор;

6) Забезпечувати співробітників необхідними ресурсами та свободою прагнути до виконання своїх обов'язків та підзвітності – з добре розробленим рядом стратегій, що включають усі рівні організації, поряд із ресурсами, які забезпечують працівників для досягнення цілей організації, може бути задіяна вся організація, покращуючи якість у всіх напрямках ;

7) Надихати, мотивувати співробітників – здатність надихати та мотивувати співробітників на всіх рівнях дозволяє співробітникам брати активну участь та інвестувати в ініціативи з управління якістю;

8) Сприяти відкритому і чесному спілкуванню – спілкування має важливе значення для того щоб усі рівні в організації працювали разом над реалізацією стратегій покращення, а роль лідера полягає у тому, щоб сприяти відкритому спілкуванню з усіма співробітниками;

9) Навчання, тренінги та підвищення кваліфікації співробітників – за допомогою навчання та тренінгів з різних стратегій покращення та інших ініціатив співробітники можуть краще розуміти не тільки те, що вони роблять, а й чому вони виконують свої завдання;

10) Розробляти складні завдання – за допомогою постановки цілей лідери можуть сприяти постійному зростанню та розвитку всієї організації, постійно покращуючи стандарти цілей у кожному відділі;

11) Впроваджувати чіткі ініціативи та стратегії для досягнення цілей – після того, як поставлено цілі, лідери реалізують ці цілі відповідно, щоб задіяти всі рівні в кампаніях з управління якістю у всій організації.

2.2 Розвиток лідерства у колективі

Для того, щоб формувати лідерів у колективі ресторану, я пропоную комплекс заходів, наведених у табл.2.1

Таблиця 2.1

Комплекс заходів для забезпечення кар'єрного зростання

Захід	Опис
Кар'єрні бесіди	Регулярні індивідуальні зустрічі зі співробітниками для обговорення їхніх кар'єрних цілей, планів та розвитку.
Навчальні програми	Організація навчальних курсів, семінарів та тренінгів для співробітників з метою розвитку їхніх професійних навичок та підвищення кваліфікації.
Внутрішні стажування та ротація	Сприяння можливості внутрішнього стажування та перекладання співробітників на різні посади та відділи для розширення їхнього досвіду та знань.
Коучинг та менторство	Надання співробітникам можливості мати коуча або ментора, який надаватиме підтримку, поради та допомогу в їхньому кар'єрному розвитку.
Внутрішні проектні команди	Створення команд для роботи над внутрішніми проектами, що дозволить співробітникам отримати новий досвід та розвинути лідерські якості.
Регулярні оцінки роботи	Проведення систематичних оцінок роботи співробітників для визначення їхніх сильних сторін, а також ідентифікації потенційних кандидатів на кар'єрне зростання.

Джерело: розроблено автором

Цей комплекс заходів спрямований на стимулювання кар'єрного зростання співробітників, розвиток їхніх навичок та лідерських якостей.

Для реалізації комплексу заходів, можу навести такі приклади:

- **Планування:** Розробіть детальний план, визначте кожен захід з таблиці, встановіть терміни проведення і відповідальних осіб за їх організацію.

- Ресурси: Забезпечте необхідні ресурси для проведення заходів, такі як фінансові кошти, приміщення, навчальні матеріали, експертні консультації тощо.
- Комунікація: Повідомте всіх співробітників про заплановані заходи і їх значення для кар'єрного розвитку. Забезпечте відкриту комунікацію та можливість задавати питання.
- Реалізація: Проведіть кожен захід згідно з планом. Забезпечте якісну організацію, високий рівень тренерів або лекторів, активну участь співробітників та забезпечення необхідного обладнання.
- Оцінка результатів: Після кожного заходу проведіть оцінку його ефективності. Зіберіть відгуки від учасників, проведіть опитування або фокус-групи, щоб отримати повний образ про результати та зробити необхідні корективи.
- Слідкуйте за прогресом: Ведіть систематичний моніторинг кар'єрного зростання співробітників, виявляйте талановитих та обіцяючих працівників, надавайте їм можливості для розвитку та зростання.
- Постійне вдосконалення: Аналізуйте результати комплексу заходів та реагуйте на отриману інформацію. Постійно вдосконалюйте програму кар'єрного зростання на основі отриманих даних і зворотного зв'язку. Враховуйте потреби та цілі співробітників, а також зміни на ринку та внутрішніх процесах ресторану.
- Розвиток лідерського менторства: Створіть програму лідерського менторства, де досвідчені лідери ресторану надають підтримку та наставництво молодим співробітникам, допомагають їм розвивати лідерські навички та просуватися по кар'єрній драбині.

Але слід зазначити що ціх пунктиів може бути набагато більше.

Впровадження системи моніторингу робочого часу в «Меркурій» матиме вплив на усі етапи розвитку персоналу:

- визначення потреби у навчанні персоналу;
- формування бюджету навчання;
- визначення цілей та змісту навчання, формування навчальних програм;
- вибір методів та форм навчання;
- здійснення безпосередньо процесу навчання;
- перевірка набутих персоналом професійних знань, умінь і навичок;
- оцінка ефективності навчання

Моніторинг розвитку персоналу підприємства повинен складатись з трьох основних частин (рис. 2.3).



Рис. 2.3 Модель моніторингу розвитку персоналу ресторану «Меркурій»

Використання вищенаведених методів паралельно також сприяє формуванню комплексного підходу до оцінки співробітників, що включає побудову системи винагороди працівників з урахуванням набутих компетентностей.

Одним із популярних рішень для кімнат відпочинку стає ізольовані зони відпочинку, thinktanks. Їх можна використовувати як міні-кімнату відпочинку, а також для індивідуальної роботи. При цьому вони чудово компенсують

відсутність особистого простору на робочому місці. Відмінне рішення щодо обладнання кімнати відпочинку - спортзал або ігрова кімната.

Кімната відпочинку важлива для підтримки працездатності колективу. Вона має властивість накопичуватися і може стати причиною не лише погіршення продуктивності, а й причиною нещасного випадку на робочому місці.

У таблиці 2.2 відображені заходи, рекомендовані поліпшення психологічного клімату. В результаті реалізації цього заходу працівники впевненіше почуватимуться на робочому місці; буде забезпечена стабільність, що дозволить зосередитися на вирішенні поточних завдань.

Таблиця 2.2

Комплекс заходів для покращення психологічного клімату
ресторану «Меркурій»

	Характеристика
Мета	Поліпшення психологічного клімату у колективі
Рекомендовані заходи	1.Оцінка психологічного клімату щокварталу виявлення негативних тенденцій 2.Виявлення вогнищ конфліктів 3.Реалізація заходів для усунення конфліктів
Відповідальні	Спеціаліст з кадрів 1 категорії Провідний спеціаліст - психолог

Джерело: розроблено автором

Існують 2 ключові посади, які взаємодіють безпосередньо із персоналом. Це бухгалтер та HR менеджер, вони виконують дуже важливу роль, тож визначимо їх обов'язки у формуванні робочого колективу.

HR менеджер займається:

- Планування потреб у персоналі: Визначення кількості, кваліфікаційних вимог та інших характеристик необхідних працівників для відповідності бізнес-потребам.
- Рекрутинг і підбір: Пошук, відбір та привернення потенційних кандидатів на вакантні посади відповідно до встановлених критеріїв.
- Оцінка кандидатів: Проведення співбесід та оцінка кандидатів з точки зору їхніх навичок, досвіду, мотивації та відповідності вимогам посади.
- Оформлення працівників: Забезпечення правильного оформлення нових працівників, укладання трудових договорів та збір необхідних документів.
- Вступний процес: Організація вступного навчання нових працівників та забезпечення їхнього швидкого адаптування до робочого середовища.
- Управління талантами: Розробка та впровадження стратегій для залучення, утримання та розвитку талановитих працівників.

Бухгалтер займається:

- Облік фінансів: Збір та обробка фінансової інформації, включаючи заробітну плату, витрати на найм, податки та інші фінансові аспекти пов'язані з формуванням робочого колективу.
- Бюджетування: Планування фінансових ресурсів, включаючи витрати на найм та інші витрати пов'язані з утриманням робочого колективу.
- Управління заробітною платою: Обробка платежів, розрахунок заробітної плати для працівників, контроль за виплатами та дотриманням законодавства з питань оплати праці.

- **Облік персоналу:** Ведення документації щодо працівників, включаючи укладення трудових договорів, ведення трудових книжок та інших необхідних документів.
- **Управління соціальними пільгами:** Розрахунок та забезпечення виплат соціальних пільг працівникам, таких як медичне страхування, відпустки, пенсійні внески тощо.
- **Звітність і податки:** Підготовка фінансової звітності, включаючи звіти про заробітну плату та інші витрати на персонал, а також забезпечення відповідності податковому законодавству.

Отже, ці два підрозділи взаємодіють для забезпечення ефективного формування робочого колективу. HR-спеціаліст відповідає за привертання, відбір, найм та утримання працівників з відповідними навичками і кваліфікацією, а також їхню адаптацію та розвиток. Бухгалтер відповідає за фінансовий аспект управління персоналом, зокрема облік заробітної плати, витрат на персонал, соціальних пільг і звітність. Обидва підрозділи співпрацюють для забезпечення виконання бюджетних обмежень, дотримання внутрішніх та законодавчих вимог щодо оплати праці та управління персоналом.



ВИСНОВКИ

Предметом розгляду в даному дослідженні виступає особистість менеджера організації сфери послуг; фактори, які дозволяють менеджеру реалізуватися як формальний та неформальний лідер в умовах саме нашого ресторану «Меркурій», залежність ефективності управлінської діяльності менеджера на підприємстві сфери послуг від наявності у нього лідерських якостей, залежності лідерських якостей та схильності до прояву цих якостей від гендерної приналежності.

Лідерство визначається як процес, за допомогою якого людина впливає на поведінку та відношення інших. Роль лідера – позиція у створенні чи групі, яка, як очікується, має особливий вплив у організації. Лідери впливають, але ефективні лідери впливають і досягають організаційних цілей. Ефективне лідерство зводиться до створення правильного іміджу та формування у начальства, підлеглих, колег та клієнтів; віри в те, що лідер заслуговує на визнання за успіхи групи, а не вини за невдачі.

Особистість менеджера в системі управління постає як система, що саморозвивається, зазнає різноманітних впливів і водночас є активним фактором.

Соціально-психологічні методи управління ефективно впливають на хід формування колективу, на соціальні процеси, що протікають усередині нього.

Ключові особливості соціально-психологічного стилю управління які мають бути задіяні у ресторані «Меркурій»:

- Задіяні у прийнятті організаційних рішень люди демонструють високий рівень самоконтролю, виявляють спроможність до самоврядування;
- Більшість людей мають достатній інтелектуальний потенціал для творчого вирішення широкого спектра завдань;
- Участь у спільній діяльності сама по собі є частковою винагородою за роботу над досягненням мети.

За результатами проведення аналізу кадрового складу ресторану «Меркурій», було встановлено, що кадровий склад працівників досить молодий, працівники мають переважно вищу освіту, більшість працівників має стаж роботи в організації 1-6 років. Були виявлені причини, що підлягають впливу, що дозволили визначити недоліки у системі управління, отже, й у застосуванні методів управління персоналом. У організації застосовуються традиційні методи управління персоналом: адміністративні, економічні та соціально – психологічні. В основі їх застосування лежать регламентовані процедури, які не підлягають змінам та застосовуються щорічно. Кожна група методів представлена досить великою кількістю заходів, які використовуються в рамках підприємства.

Проведення аналізу причин звільнень дозволило визначити, що основні проблеми спостерігаються у системі застосування соціально – психологічних та адміністративних методів, зокрема, в організації працівники не бачать перспектив кар'єрного зростання, не стабільний соціально – психологічний клімат, а також спостерігається незадоволеність умовами та характером праці.

Запропонована система заходів враховує, що вони мають працювати у комплексі поліпшення соціально – психологічного клімату. Також були надані рекомендації щодо інформаційного та кадрового забезпечення. На думку учасників експериментальної групи після запропонованої програми з командоутворення підвищився рівень компетентності працівників.

Обов'язок лідерів полягає у формуванні та підтримці внутрішньої сфери. Працівники можуть у абсолютній грані брати участь у досягненні цілей і завдань компанії. Чудове управління має істотну значущість, з метою збільшення якості цілої компанії, так само як основний сили, що визначає місії і може допомогти працівникам у досягненні цілей.

Вирішальне значення для успіху проекту розвитку лідерства має готовність до змін, спрямованість в розвитку організаційного лідерства.

Необхідність розвитку лідерства обумовлена вимогою організаційної реформи у відповідь на умови, що швидко змінюються сьогоденного дня. Воно акцентує увагу на навчанні, рефлексії та практиці, які можуть ефективно поєднувати особистісний розвиток та організаційний розвиток. Ключовим моментом є вибір цільового завдання. Тому при розробці програми необхідно вибрати ключові та актуальні завдання, що стоять перед нашим рестораном.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шикіна О. В. Застосування інтернет-технологій у рекламній діяльності туристичної фірми / О. В. Шикіна, Д. В. Малий. Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції “Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання”: 22-23 березня 2018 року, м. Черкаси [Текст]: у 2-х томах / М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси : Видавець Чабаненко Ю.А., 2018. С. 174-178.
2. Діяльність суб'єктів господарювання 2016: стат. зб. / Держ. служба статистики України. К.: Консультант, 2017. 629 с.
3. Шикіна О. В. Інноваційні рекламні заходи у діяльності туристичного підприємства / О. В. Шикіна. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання : колективна монографія. Черкаси : ЧДТУ, 2018. С. 44-50.

4. How to Construct Your Restaurant's Management Team, 2021. <https://pos.toasttab.com/blog/on-the-line/key-elements-of-a-restaurant-business-plan-management-team>
5. 5 Tips for Leading a Restaurant Staff, 2021. <https://www.gofoodservice.com/blog/5-tips-for-leading-a-restaurant-staff>
6. 4 ways your management style can create a high-performing restaurant staff, 2021. <https://www.ncr.com/blogs/restaurants/best-restaurant-management-styles>
7. Vital Leadership Skills for Successful Restaurant Owners and Managers, 2022. <https://www.totaltouchpos.com/blog/leadership-skills-for-restaurant-owners-and-managers#:~:text=Without%20a%20reliable%20leader%20to,managers%20to%20oversee%20its%20operations.>
8. How to be a Leader in a Restaurant – 7 Characteristics You Need to Have, 2018. <https://www.forketers.com/leader-restaurant-characteristics/#:~:text=Leadership%20in%20restaurants%20calls%20for,management%2C%20training%20programs%20and%20others.>
9. Leadership & Culture: How to Put the Key Drivers of Business Success to Work in Your Restaurant, 2021. <https://www.restaurantowner.com/public/Leadership-Culture-How-to-Put-the-Key-Drivers-of-Business-Success-to-Work-in-Your-Restaurant.cfm>
- 10.6 Leadership skills every restaurant manager must have, 2018. <https://www.planday.com/blog/6-leadership-skills-every-restaurant-manager-must-have/>

11. How Darden Restaurants' people-first culture positions them for growth, 2021. https://www.ey.com/en_ua/workforce/how-darden-restaurants-culture-positions-them-for-growth
12. Essential Leadership Skills for New Restaurant Managers, 2018. <https://modernrestaurantmanagement.com/essential-leadership-skills-for-new-restaurant-managers/>
13. What Is a Restaurant Team Leader?, 2019. <https://smallbusiness.chron.com/restaurant-team-leader-51341.html>
14. Team Leader Interview Questions, 2022. <https://www.indeed.com/hire/interview-questions/team-leader>
15. The Impact of Sustainability and Leadership on the Innovation Management of Michelin-Starred Chefs, 2021. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/1/330>
16. Leadership & Team Building, 2022. <https://cag.gov.in/uploads/media/C-1-STMLeadershipandTeamBuilding-20200601125232.pdf>
17. Frontline Leaders Development: The Essential Skills Leaders Need, 2021. <https://simpleshows.com/blog/frontline-leaders/>
18. Chick-fil-A's Dan Cathy On Exceeding Customer Expectations, 2019. <https://chiefexecutive.net/chick-fil-as-dan-cathy-on-exceeding-customer-expectations/>
19. How to develop a restaurant management plan?, 2021. <https://ueat.io/en/tips-for-restaurateurs/how-to-develop-a-restaurant-management-plan/#:~:text=A%20restaurant%20management%20plan%20is,to%20be%20thoroughly%20thought%20out.>

20. What makes a restaurant successful?,
2020. <https://pos.toasttab.com/blog/on-the-line/what-makes-a-restaurant-successful>



ДОДАТКИ





Ім'я користувача:
приховано налаштуваннями конфіденційності

ID перевірки:
1015425554

Дата перевірки:
05.06.2023 10:09:29 CEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
05.06.2023 10:22:10 CEST

ID користувача:
100008071

Назва документа: ВКР (Полевик Валентина ФРГБ 4-2 (2))

Кількість сторінок: 46 Кількість слів: 7346 Кількість символів: 59774 Розмір файлу: 175.10 KB ID файлу: 1015087678

18.5% Схожість

Найбільша схожість: 3.55% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1014814274)

14.2% Джерела з Інтернету 359

Сторінка 48

9.43% Джерела з Бібліотеки 211

Сторінка 50

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнено

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнено

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 2