

**Гіряк Л. І.**

*кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Львівського торговельно-економічного університету*

**Сопіга В. Б.**

*кандидат педагогічних наук,  
викладач кафедри технологічної освіти та охорони праці  
Тернопільського національного педагогічного університету  
імені Володимира Гнатюка,  
студент  
Львівського торговельно-економічного університету*

**Hirnyak L. I.**

*Ph.D., Associate Professor of the Department of Tourism  
and Hotel & Restaurant Business,  
L'viv University of Trade and Economics*

**Sopiha V. B.**

*Ph.D., lecturer  
of Department of technological education and labor protection,  
Ternopol Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University,  
student of L'viv University of Trade and Economics*

## ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Анотація.** У статті проаналізовано підходи до трактування термінів культури та якості обслуговування у готельно-ресторанній справі. Розкрито проблеми організаційної та корпоративної культури в індустрії гостинності. Окреслено фактори, що впливають на культуру та якість обслуговування. У контексті формування культури та якості обслуговування розглянуто такі системи менеджменту, як загальне управління якістю та корпоративна соціальна відповідальність. Запропоновано схему поєднання двох систем менеджменту для формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах.

**Ключові слова:** готельно-ресторанне підприємство, культура обслуговування, якість обслуговування, загальне управління якістю, корпоративна соціальна відповідальність.

**Вступ та постановка проблеми.** Сьогодні в умовах розвитку туристичної сфери замовники, держава та інші зацікавлені сторони зосереджують значну увагу на культурі та якості обслуговування у закладах туристичного спрямування. В офіційних документах зазначено стандартизовані вимоги до якості товару та послуг, при цьому з боку клієнтів зростають вимоги до культури надання послуг, що має бути передумовою функціонування та вдосконалення діяльності готельних та ресторанных підприємств.

Питання підвищення культури та якості обслуговування постає зараз не тільки перед великими, брендовими закладами, але й перед малими готельно-ресторанними підприємствами. Адже наявність високої культури та якості обслуговування відповідає соціальним та законодавчим запитам держави, сприятиме створенню позитивного іміджу та підвищенню конкурентоспроможності закладів сфери гостинності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі компоненти культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені. У працях таких вчених, як М.Г. Бойко, Л.М. Гопкало, О.М. Головка, Н.С. Кампов, С.С. Махлинець, Г.В. Симочко, окреслено питання організації обслуговування у готельному підприємстві, висвітлено основні поняття культури та якості обслуговування. Сучасні аспекти управління якістю у готельно-ресторанних комплексах досліджували І.Б. Андренко,

Л.І. Гіряк, О.Ю. Давидова, О.М. Кравець, Р.С. Ладженська, І.М. Писаревський, К.А. Бенавідес-Веласко, К. Кінтана-Гарчаб, М. Мархант-Лараб. Проблеми культури у готельно-ресторанному господарстві розглядали І.Г. Верезомська, Л.В. Польова, П.Р. Пуцентейло, Й. Сео, К. Хуссайна, Р. Конарб, Ф. Алік та інші науковці. Однак недостатньо досліджено питання формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах. Існує необхідність пошуків шляхів покращення менеджерських підходів до вдосконалення культури та якості надання послуг у сучасних умовах.

**Метою** роботи є аналіз особливостей формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах, пропозиція моделі їх вдосконалення.

**Результати дослідження.** Існують різні підходи до визначення поняття «культура обслуговування», зокрема:

1) культура обслуговування – це комплексне поняття про рівень фізичного та психологічного комфорту [5, с. 261];

2) культура обслуговування – це система цінностей і переконань, підтримуваних підприємством готельного господарства, що реалізує ідею про те, що його головною метою є надання споживачу якісних послуг на основі визначених правил, процедур, системи заохочень і дій [1];

3) культура обслуговування – це організаційна культура, спрямована на обслуговування клієнтів на основі вироблення визначених правил, процедур, практичних навичок та умінь; вона диктується політикою підпри-

емства, підтримується системою заохочень персоналу обслуговування та низкою інших заходів [9, с. 229].

Отже, у визначеннях терміна «культура обслуговування» простежується те, що під час її формування у готельно-ресторанному комплексі дії персоналу повинні бути спрямовані на забезпечення комфорту відвідувачів, отримання ними якісних послуг проживання, харчування, анімації тощо.

До комплексного поняття «культура обслуговування» входять такі складові:

- безпека клієнтів та екологічність під час обслуговування;
- естетика екстер'єру та інтер'єру, створення комфортних умов обслуговування;
- наявність необхідної кількості столового посуду, приладдя і столової білизни;
- знання психологічних аспектів особистості та процесу обслуговування;
- знання та дотримання співробітниками етичних норм обслуговування;
- знання та дотримання правил, порядку і черговості обслуговування гостей;
- знання спеціальних правил щодо пропозиції різних страв і напоїв, а також технічних навичок і прийомів їхньої подачі;
- знання правил сервірування столу [9, с. 230].

Культура обслуговування спрямована на організацію якісного сервісу, послуг, а також задоволення гостя. Тому як один з аспектів культури обслуговування варто розглядати організаційну культуру.

У літературі поряд з терміном «організаційна культура» часто зустрічається поняття «корпоративна культура». Причому одні автори їх отожднюють, а інші розділяють. Однак, з'ясовуючи сутність цих понять у контексті готельно-ресторанної справи, О.П. Крупський дійшов висновку, що ці поняття слід розмежовувати [7]. Ми будемо дотримуватися саме такого підходу, зокрема організаційну культуру розглядаємо як:

- більш масштабну, розширену порівняно з корпоративною культурою;
- глибоко пронизану системою загальних цінностей підприємства у свідомості співробітників.

З огляду на наведені аргументи традиційна організаційна культура має значну інерційність, не просто піддається змінам, причому може стати перешкодою проведення змін всередині підприємства. Співробітники, які виявляють максимально виражену лояльність до керівників, виступатимуть в ролі гальма, який з найкращими намірами уповільнює інноваційний розвиток підприємства. Підхід до формування організаційної культури сучасного підприємства, орієнтованого на інновації, полягає в необхідності створення та вдосконалення студіюючої організаційної культури, яка би сприяла культурним явищам безперервного навчання на підприємстві та була б стабілізуючою функцією щодо набутих знань, вмін та навичок. В основі студіюючої культури мають лежати стійкі цінності, уявлення, ментальні моделі, що орієнтують підприємство на інтелектуальний розвиток його діяльності та визначають оптимальне співвідношення між створенням і запозиченням, накопиченням і поширенням знань у середовищі організації. При цьому обов'язковими умовами ефективних управлінських і трудових процесів виступають інтеграція працівників у життя організації, мобілізація творчості, самодіяльності, неекономічні мотиви та стимули [7]. Ці аргументи правильні також під час формування культури у сучасних готельно-ресторанних підприємствах.

Належним чином сформульована та побудована організаційна культура готельно-ресторанного підприємства є потужним стратегічним інструментом, що дає змогу координувати всі структурні підрозділи та членів окремих команд для досягнення відповідних цілей, а також забезпечити раціональну та безконфліктну структуру, щоби створити оптимальні, комфортні умови праці, виявити перспективних співробітників, мотивувати та надати можливості для кар'єрного росту, ефективного розподілу функцій та відповідальності, тобто побудувати систему внутрішньо-організаційних відносин, які гармонійно об'єднують людей для досягнення цілей готельно-ресторанного підприємства [2].

Як система організаційна культура складається з таких компонентів:

- ціннісно-нормативний (основні цінності, корпоративні традиції, правила, характер взаємовідносин);
- організаційний (формальні та неформальні організаційні структури, що існують на підприємстві, структура влади та лідерства, норми й правила внутрішньої взаємодії, традиції);
- структура комунікацій;
- структура соціально-психологічних відносин (взаємні симпатії, вибори, переваги, система ролей);
- ігрова (міфологічна) структура (корпоративні перекази, міфи, заохочення);
- структура ідентифікації (імідж організації, рекламні атрибути, сприйняття іншими компаніями тощо) [7, с. 201].

Отже, організаційна культура має загальний характер, широкий спектр поглядів, переконань, мотивів у свідомості співробітників готельно-ресторанного комплексу. Для формування культури обслуговування також важливий рівень корпоративної культури у підприємстві.

Для корпоративної культури характерна сукупність норм поведінки та цінностей, що є спільними для всіх співробітників підприємства. Зауважимо, що у корпоративній культурі виокремлюють такі джерела її формування:

- 1) система особистих цінностей та своєрідних підходів до їх реалізації;
- 2) методи, форми та структура організації діяльності, що об'єктивно втілюють певні цінності, зокрема особисті цінності менеджерів підприємства;
- 3) уявлення щодо оптимальної та допустимої моделі поведінки співробітників колективу, що відображають систему спонтанно сформованих внутрішньо-організаційних цінностей [3].

Корпоративна культура, як і організаційна, тісно переплітається з культурою обслуговування у готельно-ресторанному бізнесі, а також формує її. Відповідно, оцінювання проблем, рівня та якості у корпоративній культурі сприятиме вдосконаленню культури обслуговування у підприємстві.

Наведемо невеликий перелік ознак, які вказують на культурологічні проблеми в колективі: чутки, плітки, стійке падіння продуктивності праці, постійні сварки, прогули без поважних причин, підвищений рівень травматизму, розмови про те, «як добре на інших підприємствах, як добре піти до іншої фірми», витік інформації про бізнес. Для уникнення таких проблем варто покращувати та підтримувати корпоративну культуру, для якої визначальну роль відіграють такі три фактори: 1) підбір персоналу; 2) діяльність вищого керівництва; 3) культурна адаптація та її основні стадії [3]. Окреслимо основні характеристики цих факторів у готельно-ресторанному бізнесі.

1) Підбір персоналу. З одного боку, у підприємство потрібно набирати фахових співробітників, освіта та досвід яких відповідає вакантній посаді (адміністратора, покоївки, кухара, офіціанта тощо). З іншого боку, важливою є особиста культура персоналу, яка впливає на корпоративну культуру в колективі, а це все є передумовою формування культури обслуговування гостей. Тому вирішальними компонентами відбору кандидата на посаду мають бути рівень його особистої культури, його бачення співпраці з колегами у готельно-ресторанному комплексі, що повинне бути максимально наближеним до культури, філософії, системи цінностей, прийнятими у цій установі.

2) Діяльність вищого керівництва. Правління готельно-ресторанного комплексу, дирекція чи координатори готельних ланцюгів, бачення корпоративної культури можуть втілюватись у практику відповідних підприємств. Для цього доцільно:

- проводити відповідне навчання персоналу, розробляти інструкції поведінки, спілкування тощо;
- організовувати конференції, семінари чи тренінги, на яких передбачені майстер-класи, обговорення культурологічних проблем в колективі, аналіз різних точок зору;
- надавати методичні рекомендації щодо вдосконалення корпоративної культури у підприємстві, відповідно, культури обслуговування гостей.

3) Культурна адаптація та її основні стадії. Навіть після найбільш вдалого підбору персоналу у готельно-ресторанному комплексі будуть певні проблеми з адаптацією нових співробітників. Новоприйнятий працівник спочатку буде намагатися «влитися» в колектив. Інколи він буде змінювати своє бачення чи власні сформовані культурні цінності на таку поведінку, яку він бачить у колективі. Тут можуть виявитися певні прогалини в менеджерському підході до формування корпоративної культури. Так, якщо реальна корпоративна культура відрізняється від еталонної, яку хочуть впроваджувати топ-менеджери, новий співробітник швидше буде орієнтуватись на колективну поведінку, а не на вдосконалення культурологічного підходу. Тому важливо наголошувати на бажаній корпоративній культурі не тільки новому співробітнику, але й усьому колективу в процесі оновлення персоналу. Під час вдосконалення корпоративної культури у сформованому колективі доцільно періодично оцінювати рівень та проблеми адаптації зразкової культури у життєвій реальності підприємства, шукати шляхи вирішення цих проблем.

Вимоги до підвищення корпоративної культури підприємства повинні бути сформовані топ-менеджерами зрозумілими поясненнями та тезами у відповідних документах. При цьому нагородження та відзначення персоналу готелю й ресторану за досягнення в культурі поведінки сприятиме взаємодії в колективі.

В умовах високотехнологічного суспільства практично для будь-якого підприємства доступні ті ж самі технічні засоби, устаткування, матеріальне забезпечення. Проте у кожного готельно-ресторанного комплексу може бути сформована різна культура обслуговування, що й буде одним з вирішальних чинників конкурентоспроможності. Тому обов'язково варто виділяти ресурси для проходження працівниками відповідних навчань, тренінгів, що одночасно сприятиме підвищенню рівня корпоративної культури обслуговування, наблизитиме ці показники до еталонного рівня тощо.

Культура обслуговування у готельно-ресторанному підприємстві спрямована на забезпечення комфортного надання якісних послуг. Тому поряд із поняттям «культура обслуговування» часто стоїть питання якості послуг та якості обслуговування.

Якщо розглядати готельно-ресторанні послуги в полікультурному середовищі, де обслуговуються люди різних країн, націй, світоглядів, то важливо зосередити увагу на атрибутах, які мають найбільше значення для кожної культури, адже це дає змогу готелям забезпечувати зручність для гостей в отриманні послуг. Це допомагає готелям максимально підвищити рівень задоволеності та лояльності клієнтів. Готельно-ресторанні комплекси повинні використовувати атрибути, визначені для кожної культури, і розробляти рекомендаційні матеріали, навчальні посібники для працівників готелю, щоб працівники більше знали про культурні відмінності. Працівники готелю також можуть надавати відповідні послуги для кожного гостя, що їх відвідує [11].

Багато уваги слід приділяти кращому розумінню того, що впливає на процес оцінювання задоволеності клієнтів щодо культури та якості обслуговування. Очевидно, що культурний стиль і рівень гостя значно впливає на те, що він очікує і як сприймає обслуговування. У готельній індустрії важливо бути впевненим у тому, чого хоче і потребує гість. Саме тому конкурентна перевага готелів – постійне вдосконалення культури та якості обслуговування клієнтів з урахуванням їх очікування та задоволеності.

Щодо трактування поняття «якість», то в різних сферах підходи відрізняються один від одного. Так, філософія розглядає якість крізь призму суб'єктно-об'єктних відносин. Соціальні науки враховують її значення для суспільства. У технічних науках важливі фізичні, електромеханічні та інші технологічні властивості. У правових дослідженнях якість розглядають як термін у законодавчих та різних нормативно-правових актах. У нашому дослідженні ми розглядаємо якість обслуговування як економічну категорію, що важлива не тільки для постачальника послуг, але й для споживача на когнітивному рівні.

Під якість обслуговування розуміємо сукупність властивостей і ступенів корисності послуг, тобто відповідність наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам. Відповідно до цього стандарти, їхня реальна форма і зміст є критеріями якості обслуговування у готельно-ресторанному комплексі. Критерієм оцінювання якості наданої послуги для споживача є ступінь його задоволеності, тобто кореляція між очікуваним і отриманим. А одним із критеріїв ступеня задоволеності клієнта є його бажання повернутися ще раз і порадити вибраний ним готель своїм друзям, колегам і знайомим [6, с. 221]. Відповідно, якість обслуговування варто розуміти не як кінцевий результат, а як процес, який постійно треба вдосконалювати з урахуванням критики та побажань зацікавлених сторін.

Зауважимо, що на формування якості обслуговування у готельно-ресторанному підприємстві впливають зовнішні (державна політика в туристичній галузі, структура готельного господарства, науково-технічний прогрес у сфері обслуговування, територіальний розподіл підприємств готельного господарства) та внутрішні фактори (кадрова політика, персонал, комплексне матеріально-технічне оснащення готельно-ресторанного комплексу). При цьому на підприємствах якість послуг має свої особливості формування:

- споживання готельно-ресторанних послуг переважно збігається з їх виробництвом;
- оцінювання якості послуг можливе лише в процесі надання, отримання, споживання;
- готельно-ресторанні послуги не підлягають збереженню та накопиченню;
- надаючи готельні послуги, працівник готельно-ресторанного підприємства вступає в безпосередній контакт зі споживачем;

– на відміну від товарного ринку, де товар «йде» до покупця, в готельно-ресторанному господарстві, навпаки, споживач «йде» до послуг готельного підприємства, тобто готельна послуга не підлягає транспортуванню;

– попит на готельно-ресторанні послуги коливається залежно від сезону, соціально-політичної ситуації та інших циклів життєдіяльності людей; для готельного господарства характерні добові, тижневі, місячні, річні коливання попиту [5].

Для формування культури якості обслуговування існують різні філософії менеджменту. Однією з найперспективніших філософій вважається концепція TQM (Total quality management, тобто загальне управління якістю). TQM як технологія є принципово новим походом до управління будь-якою організацією. Така система вимагає впровадження таких принципів:

– втілення нової філософії діяльності закладу, що спрямована на постійний процес вдосконалення та покращення діяльності усіх систем, служб і відділів, а також поліпшення якості послуг;

– проведення періодичного, регулярного навчання персоналу з метою вдосконалення його кваліфікаційних навичок, ознайомлення зі стратегією діяльності компанії; заохочення до самовдосконалення;

– формування позитивного, зокрема з економічної точки зору, корпоративного іміджу компанії, що дає можливість персоналу відчувати важливість кожного працівника та пишатись приналежністю до компанії (закладу);

– здійснення належного економічно обґрунтованого фінансування процесів, технологій, сфер діяльності;

– нівелювання відповідальності за результатами інспекцій, перевірок, натомість запровадження принципів самоконтролю та усвідомлення індивідуальної відповідальності за виконання своїх обов'язків, їх безпосередній вплив на ефективність діяльності підприємства;

– відкритість і бажання до запровадження нововведень та інновацій [4].

Також у готельно-ресторанних підприємствах існує інша система менеджменту, а саме CSR (corporate social responsibility, тобто корпоративна соціальна відповідальність). Зауважимо, що в українській науковій літературі часто використовують український варіант для позначення аббревіатури корпоративної соціальної відповідальності, а саме КСВ. Однак ми будемо застосовувати позначення CSR з таких причин:

– ця система розглядається в розвинутих країнах і позначається як CSR;

– загальне управління якістю позначаємо латиницею (TQM), тому для уніфікації підходу у статті позначення системи корпоративної соціальної відповідальності також будемо використовувати латиницею;

– використання прийнятої міжнародної аббревіатури латиницею сприятиме пошуку статті за ключовими словами в англійських системах пошуку.

Наведемо основні принципи CSR, якими керуються компанії:

– виробництво якісної продукції та надання обслуговування, що необхідні для суспільства;

– обов'язкове виконання законів щодо оподаткування, екології, умов та безпеки праці;

– раціональне ведення бізнесу, орієнтованого на створення додаткової економічної вартості та збільшення конкурентоспроможності в інтересах власників та суспільства;

– розбудова та підтримка прозорих та взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами;

– дотримання міжнародних угод і стандартів;

– використання енергоощадних технологій, забезпечення екологічності виробництва;

– створення робочих місць з гідним рівнем оплати праці та соціального забезпечення;

– сприяння гармонійному професійному розвитку та підвищенню кваліфікації працівників [8].

Система CSR може бути вбудованою в культуру готельно-ресторанного комплексу. З цієї точки зору соціальна робота, що здійснюється підприємством, є логічним способом ведення бізнесу, навіть якщо вона не пов'язана з фінансовими питаннями. CSR пропагує діяльність, яка сприяє вирішенню певних соціальних питань, що не завжди входять у безпосередні інтереси компанії. Є кілька причин того, щоб готельно-ресторанна організація імплементувала CSR:

– забезпечення відповідності конкретним вимогам усіх зацікавлених сторін (гості готелю та ресторану, персонал, партнери, суспільство, держава тощо);

– покращення продуктивності фірми, підвищення культури та якості обслуговування;

– зміцнення корпоративного іміджу;

– отримання лояльності від клієнтів чи суспільної підтримки.

Зазвичай систему TQM розглядають окремо від CSR. Однак, згідно із сучасними дослідженнями зарубіжних науковців в індустрії гостинності, ці два підходи доцільно поєднувати [10]. У відповідних дослідженнях доведено, що покращення загального управління якістю позитивно впливає на підвищення корпоративної соціальної відповідальності. З іншого боку, продуктивність діяльності організації залежить від її здатності задовольнити потреби та очікування зацікавлених сторін, а саме працівників, клієнтів та суспільства.

З огляду на результати міжнародних досліджень та наведені аргументи вважаємо, що формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанному комплексі доцільно здійснювати крізь призму двох систем, а саме TQM і CSR. При цьому слід враховувати, що на вдосконалення культури та якості обслуговування впливають корпоративна культура, організаційна культура, якість продукції та якість послуг. Тому в систему TQM варто включити зазначені компоненти. Подальші вдосконалення цих компонентів варто здійснювати крізь призму потреб, очікування та задоволення зацікавлених сторін готельно-ресторанного бізнесу, що передбачає система CSR. Таку принципову схему взаємодії двох систем менеджменту під час формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанному підприємстві ми зобразили на рис. 1.

Як видно із зображеної схеми, культуру та якість обслуговування варто постійно вдосконалювати з урахуванням потреб працівників, клієнтів та суспільства. При цьому у процесі обслуговування гостей варто здійснювати оцінювання їх задоволеності з метою подальшого вдосконалення культури та якості обслуговування у готельно-ресторанному підприємстві.

Окремі компоненти культури та якості обслуговування слід реалізовувати так, щоб, з одного боку, задовольняти економічні інтереси готельно-ресторанного комплексу, а з іншого боку, враховувати соціальні запити зацікавлених сторін, наприклад:

– вдосконалювати культуру обслуговування гостей, сприяючи їх задоволеності без шкоди для держави, соціуму та екології;

– забезпечувати клієнтів здоровим, нешкідливим харчуванням, водночас намагатися мінімізувати неекологічні відходи з кухні;

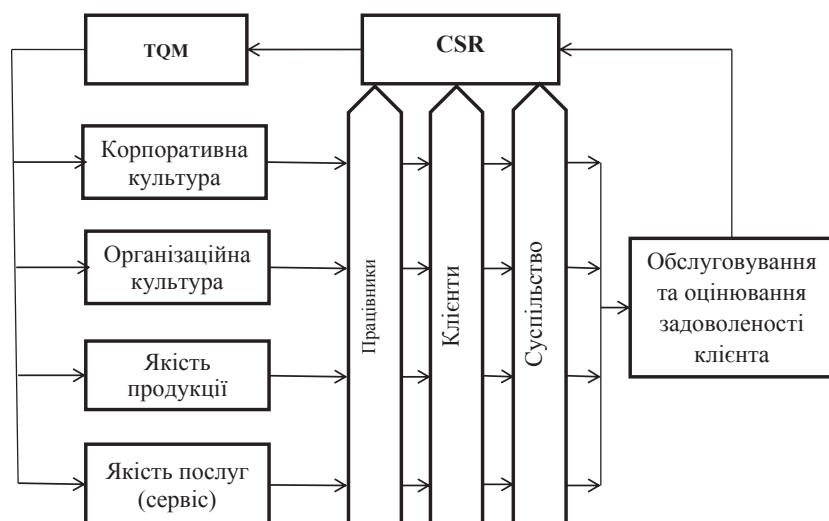


Рис. 1. Схема поєднання систем TQM та CSR для формування культури та якості обслуговування у готельно-ресторанних підприємствах

- не завищувати ціни на послуги додаткового пансіону, при цьому надавати правдиву інформацію щодо його особливостей, термінів приготування, споживання тощо;
- діяти в межах трудового права щодо персоналу, давати кожному працівнику можливість відчувати свою значимість;
- встановлювати та вдосконалювати пристосування для обслуговування людей з особливими потребами (люди з фізичними вадами, порушеннями зору, слуху тощо), наймати на роботу осіб з інвалідністю, отримуючи соціальний імідж чи податкову лояльність;
- надавати суттєві знижки на послуги готельно-ресторанного закладу для соціально вразливих груп населення (студенти, учні тощо), підвищуючи популяризацію комплексу;
- створювати можливість для спеціалізованого харчування (дієтичне, вегетаріанське, дитяче, спортивне

високої культури та якості обслуговування є належний рівень організаційної та корпоративної культури, а також відмінна якість продукції та послуг.

У готельно-ресторанному менеджменті часто використовують такі системи, як TQM і CSR. Нами запропоновано поєднувати ці системи під час формування культури та якості обслуговування. Такий підхід полягає передусім у постійному пошуку шляхів вдосконалення задоволеності гостя з урахуванням соціальних запитів усіх зацікавлених сторін.

Зазначені підходи підвищуватимуть культуру та якість обслуговування, сприятимуть позитивній репутації, іміджу та конкурентоспроможності підприємства.

Подальших наукових пошуків потребують питання практичної адаптації поєднаних двох систем менеджменту в сучасних соціально-економічних умовах готельно-ресторанного бізнесу.

тощо), що, з одного боку, буде підвищувати імідж закладу, а з іншого боку, здійснюватиме соціальну функцію;

- сумлінно сплачувати податки, здійснювати «прозору» бухгалтерію та вимагати чесності та прозорості від держави, конкурентів, партнерів тощо;
- сприяти розвитку малих, мало-прибуткових чи соціальних готелів, розширювати власні готельні ланцюги;
- забезпечувати прозору діяльність щодо якості та культури обслуговування через соціальні та міжнародні звіти, що сприятиме підвищенню ефективності менеджменту.

**Висновки.** Формування культури та якості обслуговування в готельно-ресторанному підприємстві передбачає злагоджену діяльність персоналу, що спрямована на забезпечення комфорту гостей, їх задоволення від проживання, харчування, розваг та інших організованих заходів. Передумовами формування

#### Список використаних джерел:

1. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с. URL: <http://tourism-book.com/pbooks/book-58/ua/chapter-2156>.
2. Верезомська І.Г. Діагностика організаційної культури підприємства готельно-ресторанного бізнесу за методом Данієля Денісона. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. № 5 (61). С. 74–77.
3. Верезомська І.Г. Формування корпоративної культури та імідж готельного підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2011. № 6 (2). С. 136–140. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush\\_2011\\_6%282%29\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2011_6%282%29_28).
4. Гіряк Л.І. Сучасні аспекти управління якістю у закладах готельно-ресторанного комплексу. Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції: матеріали щорічної наукової конференції професорсько-викладацького складу та аспірантів Львівського торговельно-економічного університету / відп. за вип. Б.Б. Семак. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2017. С. 226–227.
5. Головка О.М., Кампов Н.С., Махлинець С.С., Симочко Г.В. Організація готельного господарства: навч. посібник для вузів / за ред. О.М. Головка. Київ: Кондор, 2011. 410 с.
6. Круль Г.Я. Основи готельної справи: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
7. Крупський О.П. Організаційна культура туристичного підприємства як індикатор його інноваційного потенціалу. Бізнес-Інформ. 2014. № 9. С. 200–204. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_9\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_9_35).
8. Поважний О.С., Орлова Н.С. Формування корпоративної стратегії на основі соціальної відповідальності. Менеджер. 2014. № 1. С. 4–10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm\\_2014\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2014_1_3).
9. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2007. 300 с.
10. Benavides-Velasco C.A., Quintana-García C., Marchante-Lara M. Total quality management, corporate social responsibility and performance in the hotel industry. International Journal of Hospitality Management. 2014. Vol. 41. P. 77–87. URL: <https://www.sciencedirect.com/journal/international-journal-of-hospitality-management/vol/41>.
11. Seo Y. Cultural Impact on Customer Satisfaction and Service Quality Evaluation in Hotels: UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones. 2012. 39 p. URL: <https://digitalscholarship.unlv.edu/thesesdissertations/1370>.

## ФОРМИРОВАНИЕ КУЛЬТУРЫ И КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ В ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Аннотация.** В статье проанализированы подходы к трактовке терминов культуры и качества обслуживания в гостинично-ресторанном деле. Раскрыты проблемы организационной и корпоративной культуры в индустрии гостеприимства. Определены факторы, влияющие на культуру и качество обслуживания. В контексте формирования культуры и качества обслуживания рассмотрены такие системы менеджмента, как общее управление качеством и корпоративная социальная ответственность. Предложена схема соединения двух систем менеджмента для формирования культуры и качества обслуживания в гостинично-ресторанных предприятиях.

**Ключевые слова:** гостинично-ресторанное предприятие, культура обслуживания, качество обслуживания, общее управление качеством, корпоративная социальная ответственность.

## FORMATION OF CULTURE AND QUALITY OF SERVICE IN THE HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES

**Summary.** The approaches to the interpretation of the terms of culture and the quality of service in the hotel and restaurant business are analyzed in this article. The problems of organizational and corporate culture in the hospitality industry are revealed. The factors that influence the culture and quality of service are outlined. Management systems are following in the context of the formation of culture and quality of service: the total quality management and the corporate social responsibility. The scheme of combination of both management systems for the formation of culture and quality of service at hotel and restaurant enterprises is proposed.

**Key words:** hotel and restaurant enterprise, culture of service, quality of service, total quality management, corporate social responsibility.