

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-31>

УДК 338.48

СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

SOCIO-CULTURAL ISSUES OF QUALITY MANAGEMENT IN HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES

Паска Марія Зіновіївна

доктор ветеринарних наук, професор,
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9208-1092>

Графська Орислава Іванівна

доктор економічних наук, доцент,
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8134-3771>

Запісоцький Андрій Ігорович

Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4330-8943>

Paska Mariia, Hrafska Oryslava, Zapisotskyi Andrii
Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture

Стаття присвячена аналізу та узагальненню сучасних соціально-культурних проблем управління якістю на підприємствах готельного та ресторанного бізнесу в різних країнах світу. Проаналізовано наукові праці, в якій висвітлено результати досліджень зарубіжними вченими різних аспектів та проблем розвитку сучасної індустрії туризму та гостинності під впливом соціально-культурних факторів. Особливу увагу надають дослідженням, що стосуються забезпечення якості послуг гостинності в мультикультурному середовищі. Проаналізовано дві основні групи соціально-культурних проблем управління якістю на підприємствах індустрії гостинності – пов'язаних із очікуваннями та потребами гостей та пов'язаних із управлінням персоналом в мультикультурному середовищі. Розроблено структурну схему, що висвітлює згадані проблеми. Виокремлено низку соціально-культурних аспектів, які потрібно враховувати з метою забезпечення ефективного функціонування систем управління якістю на підприємствах індустрії гостинності, зокрема різні очікування гостей; мультикультурність сучасного кадрового потенціалу; наявність культурних стереотипів; складну взаємодію процесів регіоналізації і глобалізації; різні концепції часу та стилі спілкування, релігійну та етичну чутливість, звичаї та традиції різних суспільних груп і країн; законодавчі та регуляторні проблеми; мовні бар'єри та ін. Зроблено висновок про те, що розвиток сучасної індустрії гостинності буде залежати від здатності успішно інтегрувати найкращі світові практики з місцевими особливостями, створюючи динамічний асортимент культурно насичених і високоякісних послуг.

Ключові слова: соціально-культурні проблеми, чинники, управління якістю, підприємства, індустрія гостинності, туризм.

The article is devoted to analyzing and generalizing modern social and cultural problems of quality management in hotel and restaurant business enterprises in different countries. Studies of the influence of social and cultural factors on the practice of quality management at hospitality industry enterprises are relevant given the growing role of the relevant sector of the world economy and the problem of its development in crisis conditions. The research used methods of analysis of literary sources, structural analysis, data visualization, synthesis, and generalization. Scientific works were analyzed, highlighting the results of research by foreign scientists on various aspects and problems of the development of the modern tourism and hospitality industry under the influence of socio-cultural factors. Special



attention is paid to research on ensuring the quality of hospitality services in a multicultural environment. Two main groups of social and cultural quality management problems at hospitality industry enterprises are analyzed – related to the expectations and needs of guests and personnel management in a multicultural environment. A structural diagram highlighting the mentioned problems has been developed. Several socio-cultural aspects that need to be taken into account to ensure the effective functioning of quality management systems at enterprises of the hospitality industry are highlighted, in particular, different expectations of guests, the multiculturalism of modern personnel potential, the presence of cultural stereotypes, the complex interaction of processes of regionalization and globalization; different concepts of time and styles of communication, religious and ethical sensitivity, customs and traditions of different social groups and countries; legislative and regulatory issues; language barriers, etc. It is concluded that the development of the modern hospitality industry will depend on successfully integrating the best global practices with local characteristics, creating a dynamic range of culturally rich and high-quality services. The practical significance of the research results lies in the identification of modern problems and trends of quality management at HORECA enterprises in a multicultural environment, the solution of which, along with guaranteeing the safety of guests, can be the foundation for preserving the potential of the hospitality industry in crisis conditions.

Key words: socio-cultural problems, factors, quality management, enterprises, hospitality industry, tourism.

Постановка проблеми. Індустрія гостинності, що охоплює широкий спектр підприємств – від закладів розміщення і харчування до туристичних фірм та компаній сфери івент-менеджменту, – відіграє важливу роль у світовій економіці. Забезпечення якості послуг, які надають ці підприємства, має ключове значення не лише для стабільності бізнесу, але й для загальної задоволеності та безпеки споживачів-гостей. Однак процес досягнення та підтримки високих стандартів якості не позбавлений труднощів. Зокрема, одним із малодосліджених аспектів є вплив соціально-культурних факторів на практику управління якістю на підприємствах індустрії гостинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття якості в індустрії гостинності є багатограним, але найчастіше трактується як результат порівняння очікувань споживачів із фактичними показниками обслуговування [8]. Водночас наголошується, що розуміння якості обслуговування в різних культурах може бути відмінним, тому стандартизація не завжди може призвести до позитивного сприйняття з боку гостей [5].

Науковці акцентують увагу на тому, що індустрія гостинності часто характеризується мультикультурним персоналом [8; 13], підкреслюючи проблеми та переваги такого різноманіття та зазначаючи, що команди з різноманітним культурним походженням можуть запропонувати краще розуміння потреб міжнародних клієнтів, але можуть зіткнутися й з перешкодами у спілкуванні та роботі.

Т. Чой і Р. Чу (2000) виявили, що, незважаючи на те, що принципи тотального управління якістю можуть бути універсальними, їх впровадження на підприємствах індустрії гостинності може потребувати коригування на основі культурного контексту [4].

Заслужують на увагу окремі дослідження, що підкреслюють важливість урахування соціально-культурних факторів в організації управління якістю в індустрії гостинності. Наприклад, наголошується на важливості персоналізації навчання персоналу готелів залежно від регіону [6], підкреслюється важливість локалізації при дотриманні глобальних стандартів [13] та ін.

У наших попередніх дослідженнях проаналізовано, узагальнено та виокремлено основні проблеми сертифікації та управління якістю в сучасній сфері HORECA, удосконалено також структуру методів та завдань управління якістю в індустрії гостинності [1; 2].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У наукових дослідженнях підкреслюється важливість соціально-культурних факторів у забезпеченні успіху ініціатив щодо управління якістю в індустрії гостинності. Хоча існує широкий консенсус щодо необхідності врахування культурних особливостей, залишається розбіжність у тому, як саме підприємства повинні адаптувати свої стратегії до різних соціокультурних умов.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз та узагальнення сучасних соціально-культурних проблем управління якістю на підприємствах готельного та ресторанного бізнесу в різних країнах світу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток індустрії гостинності і туризму часто породжує соціально-економічні і екологічні проблеми, що можна проілюструвати прикладами з різних країн світу.

Наприклад, у Кубі протягом багатьох років туризм був зосереджений переважно на залученні міжнародних відвідувачів через ембарго США. Різниця в доходах між працівниками туристичного сектору та інши-

ми професіями була величезною. Цей економічний поділ створив суспільну напругу та соціальні проблеми, оскільки ті, хто займався туризмом, почувалися маргіналізованими [14].

Середземноморські прибережні регіони, такі як Греція, Іспанія та Італія, мають чіткі туристичні сезони. Попит на роботу в цих регіонах різко зростає в пік сезону і різко падає в міжсезоння, що призводить до нестабільних умов праці. Водночас в основному туристичному центрі Португалії – Лісабоні – поширюється явище джентрифікації через наплив туристів. Ціни на оренду в популярних туристичних районах різко зростають, тому місцевим мешканцям важко дозволити собі жити там [11].

Мальдіви, що складаються з понад 26 островів, в економічному розвитку значною мірою покладаються на свій туристичний сектор. З огляду на це, такі події, як цунамі 2004 року чи глобальні кризи, значно вплинули на економіку країни [12]. Поряд із цим популярний острів Балі в Індонезії має проблеми з утилізацією відходів, переважно пластикових. Із збільшенням кількості туристів екологічна проблема лише посилюється [10].

Багато курортів типу «все включено» в Карибському басейні належать міжнародним корпораціям. Таким чином значна частина доходів від туристичної діяль-

ності повертається до власників корпорацій, а не залишається в місцевій економіці [3]. Ще одним прикладом соціально-економічних проблем розвитку індустрії туризму та гостинності є Ісландія, яка стала дуже популярною серед туристів після 2008 року, в результаті з 2010 по 2017 рік кількість туристичних прибуттів зросла втричі, що призвело до зростання цін на послуги [9]. Варто згадати і про соціально-культурні проблеми такого явища як «надмірний туризм». Зокрема, місцеве населення Венеції (Італія) висловлювало занепокоєння через величезну кількість круїзних суден і туристів. Місцеві жителі вважали, що культурна ідентичність міста знаходиться під загрозою через надмірне туристичне використання [7].

Ці та інші приклади доводять, що розвиток індустрії гостинності тісно пов'язаних із виникненням і вирішенням соціальних та культурних проблем розвитку суспільства. Очевидно, що і процеси управління якістю на підприємствах індустрії гостинності мають організовуватися з урахуванням соціально-культурних чинників (рис. 1).

Насамперед слід зауважити, що підприємства індустрії гостинності, особливо готелі та ресторани, характеризуються високою плинністю кадрів, що створює значні проблеми щодо управління якістю. Швидкий темп, часто стресовий і відносно низькооплачу-



Рис. 1. Структура соціально-культурних чинників управління якістю на підприємствах індустрії гостинності

ваний характер роботи у цій галузі сприяє частій зміні персоналу, що може порушити послідовність, ефективність і загальну якість обслуговування.

Висока плинність кадрів вимагає постійного підбору персоналу, що є дорогим і трудомістким процесом. Підприємства повинні інвестувати додаткові ресурси в маркетинг та рекрутинг. Крім того, кожен новий працівник підвищує ризики у сфері управління якістю на ранніх етапах свого працевлаштування, оскільки він може ще не повністю розуміти свою роль, стандарти компанії чи конкретні вимоги, пов'язані з сертифікацією.

Висока плинність кадрів порушує також послідовність надання послуг. Адже, коли працівники звільняються, їхній досвід і розуміння роботи та процедур компанії йдуть разом з ними, що призводить до потенційного зниження якості обслуговування, допоки нова зміна не буде достатньо навченою та досвідченою. Ця невідповідність може бути проблематичною при спробі підтримувати стандарти якості сертифікації [1].

Через часті зміни персоналу складно підтримувати добре підготовлену і ефективну команду роботи. Кожен новий працівник потребує навчання для своєї конкретної ролі та загальних процедур компанії. Зі збільшенням плинності зростає потреба в постійному навчанні, що створює додатковий тиск на ресурси.

Сектор індустрії гостинності на глобальному рівні дуже різноманітний. Він охоплює заклади з різних регіонів світу, кожен з яких характеризується своїм унікальним культурним і мовним контекстом. Будучи сильною стороною з точки зору туристичної привабливості, ця різноманітність також створює труднощі, зокрема з точки зору управління якістю.

Культурні відмінності можуть впливати на тлумачення та впровадження стандартів. Зокрема, норми обслуговування клієнтів, гігієни та безпечності харчових продуктів можуть сильно відрізнятися від однієї культури до іншої, що призводить до неузгодженості в наданні послуг і потенційної невідповідності послуг чинним міжнародним стандартам.

Мовні бар'єри можуть ускладнити розуміння та застосування сертифікаційних вимог. Більшість міжнародних стандартів і процедур сертифікації написані англійською або іншими основними мовами. Отже, розуміння цих документів може бути складним для працівників і менеджерів, які не володіють іноземними мовами. Це може призвести до неправильного тлумачення стандартів, нена-

лежного впровадження та навіть невідповідності якості послуг.

Культурні та мовні відмінності можуть також ускладнити навчання. У мультикультурних командах проведення практичного навчання, яке всі розуміють і зможуть застосувати на практиці, може бути складним завданням. Ця складність зростає, коли навчання має охоплювати технічні аспекти управління якістю та вимоги до сертифікації.

Глобальні мережі закладів індустрії гостинності часто стикаються з проблемою підтримки узгодженої діяльності в різних культурних контекстах. Те, що вважається хорошим обслуговуванням в одній культурі, може не бути таким в іншій. Збалансувати ці культурні відмінності, зберігаючи незмінний імідж бренду та дотримуючись стандартів сертифікації, досить складно. Очевидно, що й очікування клієнтів можуть значно відрізнятися залежно від культурних норм.

Підсумовуючи, варто зазначити, що культурні та мовні відмінності можуть суттєво ускладнити процеси управління якістю на підприємствах індустрії гостинності. Менеджмент закладів повинен ретельно орієнтуватися в цих відмінностях, щоб забезпечити відповідність послуг, що надаються, чинним стандартам, підтримувати послідовність політики якості і відповідати очікуванням клієнтів.

Загалом, на наш погляд, з метою забезпечення ефективного функціонування систем управління якістю на підприємствах індустрії гостинності потрібно враховувати низку соціально-культурних аспектів таких як:

- різні очікування гостей;
- мультикультурність сучасного кадрового потенціалу;
- наявність культурних стереотипів;
- складну взаємодію процесів регіоналізації і глобалізації;
- різні концепції часу та стилі спілкування, релігійну та етичну чутливість, звичаї та традиції різних суспільних груп і країн;
- законодавчі та регуляторні проблеми;
- мовні бар'єри та ін.

Вирішення цих проблем, пов'язаних з цими аспектами, вимагає глибокого розуміння місцевого контексту, постійного навчання персоналу та гнучкості для адаптації і розвитку пропозицій послуг і операційних стратегій.

В кризові періоди забезпечення якості послуг гостинності обов'язково передбачає акцентування уваги на їх безпечності. Нещодавня пандемія і теперішня російська воєнна агресія в Україні продемонстрували наскільки

критичною безпека є не лише для надання підприємствами якісних послуг, а й для продовження функціонування індустрії туризму та гостинності.

Висновки. Індустрія гостинності за своєю суттю прагне до надання зразкових послуг, які забезпечують комфортне перебування і задовольняють очікування гостей. Тим не менш, у глобалізованому світі сектор HORECA стикається і з багатьма соціально-культурними проблемами. Різноманітні очікування гостей, тонкощі управління мультикультурним персоналом та пошук балансу між локалізацією та стандартизацією – це лише деякі з безлічі актуальних проблем.

Розуміння та вирішення цих соціально-культурних проблем – не лише питання

ефективного управління якістю. Мова йде про системність розвитку, зміцнення довіри та забезпечення формування такого середовища, в якому кожен гість, незалежно від його культурного чи соціального походження, почувався однаково цінним і унікальним. В епоху, коли досвід часто має більшу цінність, ніж матеріальні товари, підприємства гостинності, які інвестують у розуміння та орієнтацію в соціально-культурних аспектах, безсумнівно, будуть лідерами в наданні справді виняткових та інклюзивних послуг. Майбутній успіх в індустрії гостинності залежатиме від здатності успішно інтегрувати найкращі світові практики з місцевими особливостями, створюючи динамічний асортимент культурно насичених і високоякісних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Баль-Прилипко Л. В., Слободянюк Н. М., Поліщук Г. Є., Паска М. З., Бурак В. Є. Стандартизація, метрологія, сертифікація та управління якістю. Київ : Компринт, 2017. 571 с.
2. Графська О. І. Проблеми сертифікації та управління якістю у HORECA. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-12-04>
3. Britton S. G. The political economy of tourism in the third world. *Annals of Tourism Research*. 1982. 9(3). P. 331–358. DOI: [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(82\)90018-4](https://doi.org/10.1016/0160-7383(82)90018-4)
4. Choi T. Y., Chu R. Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*. 2000. 19(3). P. 227–242. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(01\)00006-8](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(01)00006-8)
5. Johns N. Quality Management in the Hospitality Industry: Part 3. Recent Developments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 1993. 5(1). DOI: <https://doi.org/10.1108/09596119310026242>
6. Kandampully J., Zhang T., Bilgihan A. Customer loyalty: a review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2015. 27(3). P. 379–414. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0151>
7. Milano C., Novelli M., Cheer J. M. Overtourism and tourismphobia: A journey through four decades of tourism development, planning and local concerns. *Tourism Planning & Development*. 2019. 16(4). P. 353–357. DOI: <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1599604>
8. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 1988. 64(1). P. 12–40.
9. Pinke-Sziva I., Smith M., Olt G., Berezvai Z. Overtourism and the night-time economy: a case study of Budapest. *International Journal of Tourism Cities*. 2019. 5(1). P. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJTC-04-2018-0028>
10. Scheyvens R. Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*. 1999. 20(2). P. 245–249. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
11. Sequera J., Nofre J. Touristification, transnational gentrification and urban change in Lisbon: The neighbourhood of Alfama. *Urban Studies*. 2020. 57(15). P. 3169–3189. DOI: <https://doi.org/10.1177/0042098019883734>
12. Shareef R., McAleer M. Modelling international tourism demand and volatility in small island tourism economies. *International Journal of Tourism Research*. 2006. 7(6). P. 313–333. DOI: <https://doi.org/10.1002/jtr.538>
13. Tarí J. J., Claver-Cortés E., Pereira-Moliner J., Pereira J. Levels of quality and environmental management in the hotel industry: Their joint influence on firm performance. *International Journal of Hospitality Management*. 2010. 29(3). P. 500–510. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.10.029>
14. Taylor H. L., McGlynn L. International tourism in Cuba: Can capitalism be used to save socialism? *Futures*. 2009. 41(6). P. 405–413. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.futures.2008.11.018>

REFERENCES:

1. Bal-Prylypko, L. V., Slobodianiuk, N. M., Polishchuk, H. Ye., Paska, M. Z., & Burak, V. Ye. (2017). Standardyzatsiia, metrolohiia, sertyfikatsiia ta upravlinnia yakistiu [Standardization, metrology, certification and quality management], Kyiv: Komprynt [in Ukrainian].

2. Hrafska, O. I. (2023). Problemy sertyfikatsii ta upravlinnya yakistyu u HORECA [Problems of certification and quality management in HORECA]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, 9. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-12-04> [in Ukrainian].
3. Britton, S. G. (1982). The political economy of tourism in the third world. *Annals of Tourism Research*, 9(3), 331–358. DOI: [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(82\)90018-4](https://doi.org/10.1016/0160-7383(82)90018-4)
4. Choi, T. Y., & Chu, R. (2000). Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 19(3), 227–242. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(01\)00006-8](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(01)00006-8)
5. Johns, N. (1993). Quality Management in the Hospitality Industry: Part 3. Recent Developments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5(1). DOI: <https://doi.org/10.1108/09596119310026242>
6. Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: a review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379–414. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0151>
7. Milano, C., Novelli, M., & Cheer, J. M. (2019). Overtourism and tourismphobia: A journey through four decades of tourism development, planning and local concerns. *Tourism Planning & Development*, 16(4), 353–357. DOI: <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1599604>
8. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
9. Pinke-Sziva, I., Smith, M., Olt, G. and Berezvai, Z. (2019). Overtourism and the night-time economy: a case study of Budapest. *International Journal of Tourism Cities*, 5(1), 1–16. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJTC-04-2018-0028>
10. Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245–249. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
11. Sequera, J., & Nofre, J. (2020). Touristification, transnational gentrification and urban change in Lisbon: The neighbourhood of Alfama. *Urban Studies*, 57(15), 3169–3189. DOI: <https://doi.org/10.1177/0042098019883734>
12. Shareef, R., & McAleer, M. (2006). Modelling international tourism demand and volatility in small island tourism economies. *International Journal of Tourism Research*, 7(6), 313–333. DOI: <https://doi.org/10.1002/jtr.538>
13. Tarí, J. J., Claver-Cortés, E., Pereira-Moliner, J., & Pereira, J. (2010). Levels of quality and environmental management in the hotel industry: Their joint influence on firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 500–510. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.10.029>
14. Taylor, H. L., & McGlynn, L. (2009). International tourism in Cuba: Can capitalism be used to save socialism? *Futures*, 41(6), 405–413. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.futures.2008.11.018>