

*which is based on the marketing approach to the management of spatial development and the use of new models of the behavior of spatial entities. The subsystems (models of cultural discourse and creative forms of museum communication) identified by the authors bear the signs of the whole system and are structured according to their specific features.*

**Key words:** *museum, museum space, museum communication, visual experience of communication, cultural-significant information, structural-functional model, forms of museum communication.*

**Надійшла до редакції 11.04.2019**

DOI : 10.33274/2079-4819-2019-70-1-86-95

УДК [005.95:640.4]:346 (045)

**Гакова М. В.,**  
асистент

Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського,  
м. Кривий Ріг, Україна,  
e-mail: [gakova@donnuet.edu.ua](mailto:gakova@donnuet.edu.ua)

**РОЛЬ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА  
В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ  
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

UDC [005.95:640.4]:346 (045)

**Hakova M. V.,**  
Assistant Professor

Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,  
Kryvyi Rih, Ukraine,  
e-mail: [gakova@donnuet.edu.ua](mailto:gakova@donnuet.edu.ua)

**ROLE OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT  
IN THE CONTEXT OF MANAGING THE BEHAVIOR  
OF HOTEL-RESTAURANT ENTERPRISES' STAFF**

**Мета** — дослідити сутність понять «інститут» та «інституціональне середовище», уточнити їх в контексті управління поведінкою персоналу та розробити схему контуру інституціонального середовища щодо управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства.

**Методи.** Для досягнення поставленої мети використовуються методи дослідження, серед яких: методи теоретичного узагальнення, методи групування, аналізу, синтезу та наукової абстракції.

**Результати.** У роботі на підставі аналізу та зіставлення поглядів науковців досліджено сутність змісту понять «інститут» та «інституціональне середовище». Подано авторське трактування визначення поняття «інституціональне середовище», під якою пропонується розуміти основні напрями розвитку суспільства як структури взаємопов'язаних правил і механізмів регулювання відносин; формальних та неформальних норм поведінки суб'єктів економічних процесів та публічної систе-

© М. В. Гакова, 2019

ми правил поведінки. Сформульовано роль інституціонального середовища в контексті управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства, яка полягає в систематизації правил регулювання дій економічних суб'єктів, що задає певний набір стимулів, обмежень, фіксуючи загальні правила поведінки з необхідністю подолання або зменшення невизначеності та контролю встановлених правил. Для підвищення ефективності процесів управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства, автором запропоновано схему контуру інституціонального середовища, де з одного боку відображається вплив інституцій, з іншого — вплив споживачів на процеси управління поведінкою персоналу, який відбувається в зміні цінностей і переваг.

**Ключові слова:** інститут, інституціональне середовище, підприємство, готельно-ресторанне господарство, управління, поведінка, персонал, роль, вплив, контур, механізми регулювання.

**Постановка проблеми.** Формування процесу управління поведінкою персоналу на підприємствах готельно-ресторанного господарства є для нашої країни дуже гострою проблемою, тому що цей чинник не тільки запорука ділового успіху і репутації підприємств, але й результат загального враження про культуру гостинності нашої країни. Принципові зміни в соціально-економічній сфері життєдіяльності України настійно вимагають постановки питань, пов'язаних з осмисленням ролі і місця людини в сучасних моделях; поведінкових орієнтацій та ціннісних уподобань сучасної людини в контексті розвитку потенціалу підприємств готельно-ресторанного господарства. Тому роль інституціонального середовища в становленні і розвитку нових механізмів регулювання правової, економічної, соціальної, культурної та інших сторін життєдіяльності підприємств готельно-ресторанного господарства стає одним з необхідних елементів постіндустріального суспільства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці питань формування, впливу, вдосконалення інституціонального середовища присвячено праці Д. Норта [3], А. Аузана [4], Т. Веблена [5], У. Гамільтона, Дж. Окслі [7], О. Вільямсона [8], О. Алімова, В. Геєця та ін. Дослідженням актуальних питань інституціонального впливу, пов'язаних з діяльністю управління підприємствами, займалися такі вчені, як: В. Романович [1], А. Ткач [6], А. Олейник [9], А. Шаститко [12], О. Силова [13], О. Фокіна [15], А. Чухно та ін.

Питання важливості використання ролі впливу інституціонального середовища на діяльність підприємств залишаються актуальними і на сьогоднішній день та потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** — дослідити сутність понять «інститут» та «інституціональне середовище», уточнити їх в контексті управління поведінкою персоналу та розробити схему контуру інституціонального середовища щодо управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Правову базу для інституціонального впливу щодо діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства встановлено Законом України «Про туризм», який є основоположним законодавчим актом, що визначає загальні правові, організаційні, виховні та соціально-економічні засади реалізації державної політики в галузі туризму (складовою якого є підприємства готельно-ресторанного господарства), що всебічно регламентує туристичну діяльність в Україні, створює умови для стимулювання ділової активності суб'єктів підприємництва, забезпечує оптимальний рівень державного регулювання та розвитку процесу галузі.

Реалізатором державної політики в галузі туризму є Департамент туризму та курортів, який є своєрідним «головним менеджером» туристичної галузі, який визначає перспективи і пріоритети, здійснює прогнозування та комплексне планування розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства.

Підприємства готельно-ресторанного господарства як економічний сектор характеризується соціально-економічними особливостями, які пов'язані з підвищеним інноваційним тонутом та творчою самодіяльністю підприємств, як економічних суб'єктів, причому важливою складовою розвитку є людина, тобто чинник людської поведінки.

Визначальними факторами людської поведінки є соціально-економічні інститути, під дією яких формується підприємницька мотивація акторів, що в сумі виливається в інноваційну активність. Сукупність, взаємозалежність і взаємовплив соціокультурних, соціогенетичних і економічних інститутів формують певне специфічне інституціональне середовище, де і відбувається процес зародження, розвитку та дифузії [2].

Інститути, згідно з Д. Нортю — це «розроблені людьми формальні (закони, конституції) і неформальні (договори, добровільно прийняті кодекси поведінки) обмеження, а також чинники примусу, які структурують їх взаємодію. Усі разом вони утворюють спонукальну структуру суспільств і економік» [3, с. 6].

А. Аузан визначав, що «інститут — це сукупність, що складається з правила або декількох правил і зовнішнього механізму примусу індивідів до виконання цього правила» [4, с. 23].

Згідно з трактуванням Т. Веблена, «Економічні інститути представляються втіленням певних звичок поведінки, звичаїв. Поведінка людей, їх спонукальні мотиви, закріплюючись у вигляді інститутів, визначають у подальшому економічні відносини та весь соціально-економічний розвиток суспільства» [5, с. 16].

А. Ткач зазначав, що «інститути — це не просто правила (норми) поведінки індивідів, які регламентують їх поведінку, вони визначають спонукальні мотиви людської поведінки у всіх сферах життя для досягнення власного і суспільного добробуту. Норми правила і стандарти поведінки людей є результатом системи цінностей, що склалися в суспільстві і пов'язані, перш за все, з їх економічними інтересами...правила — це моделі або зразки поведінки, які визначають, як слід себе поводити у тій або іншій ситуації» [6].

Стійкість інститутів у жодному разі не суперечить тому факту, що вони зазнають змін. Розвиваються всі інститути — починаючи від традиційних умовностей, кодексів і норм поведінки до писаного права, звичаєвого права і контрактів між індивідами [3, с. 21].

Таким чином, інститути не існують ізольовано, а знаходяться в постійній взаємодії, що своєю чергою, описує термін «інституціональне середовище».

На сьогодні в економічній літературі відсутній загальновизнаний підхід до поняття «інституціональне середовище». Більшість авторів розглядає інституціональне середовище як сукупність інститутів, деякі з них розглядають дане поняття як економічну категорію. Однак, незважаючи на активне оперування економістами поняттям «інституціональне середовище», його визначення та їх тлумачення мають безліч трактувань. Основні тлумачення поняття наведені автором у табл. 1.

Виходячи із трактувань визначень, поданих у табл. 1, *інституціональне середовище визначається автором як комплекс інститутів, що окреслюють основні напрями розвитку суспільства як структуру взаємопов'язаних правил і механізмів регулювання відносин у суспільстві; формальних та неформальних норм поведінки суб'єктів*

Таблиця 1 — Визначення поняття «інституціональне середовище»

Автор, джерело	Інституціональне середовище
Окслі Дж. [7]	Інституціональне середовище — набір політичних, економічних, соціальних і юридичних (законних) угод, які визначають основу для виробництва та обміну
Вільямсон О. [8]	Інституціональне середовище — звичаї, норми, політика, судова система, право власності і контрактні параметри, які змінюють конкурентні витрати управління
Олейник А. [9]	Інституціональне середовище — характеристики зовнішнього середовища, значущі для економічної діяльності, сукупність цінностей, формальних і неформальних норм, які впливають на співвідношення стимулів у діяльності і зумовлюють досягнення мінімальної згоди між людьми
Мерзлякова Є. [10]	Інституціональне середовище являє собою структуру взаємопов'язаних правил і механізмів регулювання відносин у суспільстві; забезпечує взаємодію суб'єктів інноваційної діяльності між собою та іншими сегментами економіки, у першу чергу, за допомогою нормативно-правового регулювання
Єгорова А. [11]	Інституціональне середовище — це сукупність формальних і неформальних інститутів, що діють у даний момент та визначають основні напрями розвитку суспільства
Шаститко О. [12]	Інституціональне середовище — сукупність основоположних політичних, соціальних і юридичних правил, які утворюють базис для виробництва, обміну і розподілу
Силова О. [13]	Інституціональне середовище — складна впорядкована система базисних і інфраструктурних економічних інститутів, що створює умови для суспільного відтворення через формування загальнообов'язкових правил і механізмів їх підтримки, з іншого боку, система відносин між економічними суб'єктами та інститутами з приводу задоволення потреб економічних суб'єктів в інститутах та інституціональних механізмах
Перепелиця Г. [14]	Інституціональне середовище — певна форма організаційних відносин, сукупність формальних і неформальних рамок поведінки учасників економічних процесів, а також способів закріплення даних взаємодій і контролю за їх виконанням

*економічних процесів та публічну систему правил: як у дозволеній формі дії, так і забороненій формі дії з потребою подолання або зменшення невизначеності.*

Роль інституціонального чинника у рамках підприємства полягає в чіткому розподілі прав, обов'язків, відповідальності та функцій, результатом якого стає відповідна професіоналізація персоналу. Чіткий розподіл праці стає системним та традиційним, а система соціального контролю, зокрема зі сторони клієнтів (гостей) закладу закріплює існуючий порядок взаємодії між індивідами, що своєю чергою, веде до формування якісно нових вимог до персоналу і його професійних навичок.

Процес включення традиційно існуючої форми господарської діяльності в економіку загалом і сфери послуг зокрема відбувається за допомогою утворення відповідних інституціональних форм, які, з одного боку, дозволяють усунути суперечності між політичними, юридичними та моральними детермінантами, що визначають зміст послуги, які відповідають даному історичному часу, з іншого — відображають відповідну форму організації економічного життя, яка притаманна даному етапу економічного розвитку [1, с. 52].

*Підсумовуючи вищевикладене, автор вважає, що в контексті управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства, інституціональне середовище — це система правил та регулятор дій економічних суб'єктів,*

що задає певний набір стимулів, обмежень, фіксує загальні правила поведінки з необхідністю подолання або зменшення невизначеності, закріплення даних взаємодій та контроль за їх виконанням.

Сьогоднішня діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства, у рамках управління поведінкою персоналу, характеризується автором, як входження в точку біфуркації. З огляду на це, запропоновано схему контуру інституціонального середовища щодо управління поведінкою персоналу підприємств (рис. 1).



**Рисунок 1** — Контур інституціонального середовища щодо управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства (розроблено автором)

Як видно з рис. 1, змістовний характер схеми контуру інституціонального середовища щодо управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства формується, з одного боку, під впливом інституцій, з іншого боку, — під впливом споживачів.

*Вплив інституцій на законодавчому рівні* щодо регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства в контексті управління поведінкою персоналу полягає в розробленні й прийнятті ефективної нормативно-правової бази, де містяться норми щодо управління поведінкою персоналу. Тому на законодавчому рівні мають бути вдосконалені існуючі процедури ліцензування, сертифікації і стандартизації послуг готельно-ресторанного господарства тощо.

*У контексті схеми контуру автор виокремлює такі підходи щодо управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства:*

— історичний: визначає історичні етапи розвитку і розглядає зумовлені потреби споживачів;

— традиційний: визначає правила, принципи, норми через комплекс формальних установок (закони, конституції тощо) і комплекс неформальних правил, що регулюють діяльність людини в традиціях суспільства;

— організаційний: розглядає структуру (організацій, установ тощо), пов'язану сукупністю підсистем або як організацію об'єднання людей для досягнення певних цілей;

— поведінковий: розглядає систему поведінкових моделей, процедур, норм, практик, ціннісно-нормативну або рольову взаємодію навколо певних цінностей, загальних цілей, системи певних колективних дій.

У царині системи управління державні інституції до об'єкта впливу виконують такі функції:

— закріплення і відтворення суспільних відносин: визначає систему правил і норм поведінки, що закріплює, стандартизує поведінку та робить її передбачуваною;

— регулятивна: забезпечує регулювання взаємовідносин між членами суспільства шляхом вироблення шаблонів поведінки;

— інтеграційна: включає в себе процеси згуртування, взаємозалежності і взаємовідповідальності, які відбуваються під впливом норм, правил, санкцій і системи ролей;

— транслявання: полягає в передачі соціального досвіду, дозволяє соціалізуватися до цінностей, норм;

— комунікативна: полягає в розповсюдженні інформації та взаємодії між інститутами.

При групуванні принципів інституціонального впливу в рамках контуру системи автор пропонує використання таких принципів:

— цілісності: передбачає внутрішню єдність функцій, здійснюваних інституціональною системою щодо охоплення всіх аспектів життєдіяльності системи, необхідних для забезпечення її існування;

— зв'язності: означає комплексну взаємодію і взаємозумовленість інституціональних функцій;

— послідовності: передбачає впорядковану, безперервну взаємодію інституціональних функцій;

— безперервності: передбачає постійне вдосконалення системи управління з урахуванням цілей розвитку;

— оперативності: передбачає зважене й негайне прийняття управлінських рішень у разі виявлення відхилень від намічених цілей;

— адаптивності: передбачає швидку адаптацію та адекватне пристосування інституціональної системи управління до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищах у контексті інституціонального впливу;

— мотивації: передбачає економічні та неекономічні форми мотивації та стимулювання;

— перспективності: передбачає постійне вдосконалення системи управління.

*Ефективне управління поведінкою персоналу полягає в необхідності використання таких інструментів, а саме:*

— необхідності використання державними інституціями чинної законодавчої бази Закону України: «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього під-

приймництва в Україні» від 22.03.2012 № 4618-VI та в межах його дії забезпечити взаємодію акторів щодо цільової програми управління якістю послуг підприємств готельно-ресторанного господарства з фондами підтримки підприємництва в Україні в контексті питань здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів підприємств готельно-ресторанного господарства;

— необхідності здійснення цілеспрямованої підтримки наукових досліджень і освітніх програм, удосконалення стандартів у царині управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства;

— необхідності здійснення цілеспрямованої підтримки зразкових підприємств готельно-ресторанного господарства, використання їх успішного досвіду та використання процесу обміну досвідом;

— необхідності залучення участі споживачів, зразкових підприємств готельно-ресторанного господарства до оцінки управління за допомогою створення різних форумів, забезпечуючи можливість двостороннього зв'язку в режимі он-лайн.

*Вимоги споживачів щодо якості обслуговування персоналу, в схемі контуру системи управління, відображають такі індикатори результативності, а саме:*

— індикатор задоволеністю клієнта: полягає в сукупності впорядкованих оцінок окремих характеристик послуг, які можуть бути як позитивними, так і негативними;

— індикатор споживчої лояльності: полягає у відношенні або почутті до підприємства, що спонукає віддавати свої гроші за товари або послуги саме цього підприємства та повторно відвідувати заклад й рекомендувати саме цей заклад друзям і знайомим;

— репутаційна оцінка: сукупність різноманітних чинників і думок різних груп про переваги та недоліки підприємства.

Своєрідним «каркасом» контуру інституціонального середовища є прямі та зворотні зв'язки, які характеризують доцільність і раціональність державного впливу загалом, на рівні підсистем та окремих компонентів: прямі зв'язки — це переважно управляючі дії; зворотні зв'язки — це реакція об'єкта на управлінські імпульси суб'єкта у формі певних дій.

Становлення і розвиток ринку готельно-ресторанних послуг в Україні виявило цілий комплекс проблем і суперечностей, пов'язаних із труднощами переходу підприємств до нових вимог здійснення господарської діяльності. Підприємства стикаються з викликами конкурентоспроможності; труднощами адаптації щодо освоєння нових ринкових можливостей; складнощами в управлінні якістю обслуговування, яке полягає в зміні вимог потреб, переваг та цінностей клієнтів закладу.

Джерелом інституціональних змін є світосприйняття людей, яке відбувається в зміні відносних цінностей та його переваг [15].

В Україні сучасне інституціональне середовище являє собою набір інститутів, становлення яких відбувалося в період зміни типів економічних систем, тому в «системі правил гри» багато невизначеності, що зумовлює недостатню ефективність і тому потребує їх негайного перегляду та вдосконалення.

**Висновки.** Отже, сутнісні складові взаємозалежності і взаємовпливу інститутів формують інституціональне середовище, де і відбувається процес зародження, становлення та розвитку культури обслуговування в готельно-ресторанному господарстві. Тому реалії сьогодення вимагають підвищеної ролі інституціонального середовища як балансу взаємодії між функціонуванням інститутів і інтересами суб'єктів готельно-ресторанного господарства.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розроблення системи правил поведінки за масштабом діяльності внутрішніх та зовнішніх інститутів.

## Список літератури / References

1. Романович В. К. Институциональная структура сервиса в организационно-экономическом развитии сферы услуг : дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.01 / Рос. экон. ун-т. им. Г. В. Плеханова. Москва, 2001. 343 с.  
Romanovich, V. K. (2001). *Institucionalnaja struktura servisa v organizacionno-ekonomicheskom razvitii sferyi uslug* [Institutional structure of service in the organizational and economic development of the service sector, Grand PhD in Economic sciences Thesis]. Moscow, 343 p.
2. Федотов А. А. К вопросу о сущности институциональной среды инновационной деятельности. *Вісник Донецького національного університету. Сер. В: Економіка і право*. 2011. Вип. 1, т. 1. С. 317–325.  
Fedotov, A. A. (2011). *K voprosu o sushchnosti institucionalnoi sredyi innovatcionnoyi dejatel'nosti* [To the question of the essence of the institutional environment in innovation activity]. *Visnyk Donetskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomika i pravo* [Bulletin of the Donetsk National University. Economics and Law], iss. 1, vol. 1, pp. 317–325.
3. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А. Н. Нестеренко; предисл. и науч. ред. Б. З. Мильнера. М. : Фонд экономической книги «Начала», 1997. 190 с.  
Nort, D. (1997). *Institutyi, institucional'nye izmenenija i funkcionirovanie jekonomiki* [Institutions, institutional changes and the functioning of the economy]. Moscow, Fond ekonomicheskoi knigi «Nachala» Publ., 190 p.
4. Аузан А. А. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2010. 416 с.  
Auzan, A. A. (ed.) (2010). *Institucional'naja ekonomika: novaja institucional'naja ekonomicheskaja teorija* [Institutional Economics. New Institutional Economic Theory]. Moscow, INFRA-M Publ., 416 p.
5. Веблен Т. Теория праздного класса: экономическое исследование институций / пер. с англ. С. Г. Сорокина. Москва : Либроком, 2010. 368 с.  
Veblen, T. (2010). *Teorija prazdnogo klassa: ekonomicheskoe issledovanie institucij* [Theory of the Leisure Class: an economic study of institutions]. Moscow, Librokom Publ., 368 p.
6. Ткач А. А. Институціональна економіка. Нова інституціональна економічна теорія : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 304 с.  
Tkach, A. A. (2007). *Instytutsionalna ekonomika. Nova instytutsionalna ekonomichna teorii*. [Institutional Economics. New institutional economic theory]. Kyiv, Tsentr uchbovoi literatury Publ., 304 p.
7. Oxley, J. E. (1999). Institutional environment and the mechanism of governance: The impact of intellectual property protection on the structure of inter-firm alliances. *J. of Economic Behavior & Organization*, no. 38, pp. 283–309.
8. Williamson, O. (1993). The Evolving Science of Organization. *J. of Institutional and Theoretical Economics*, vol. 149, no 1, pp. 36–63.
9. Олейник А. Н. Институциональная экономика : учебник. Москва : Инфра-М, 2005. 704 с.  
Oleynik, A. N. (2005) *Institucional'naja ekonomika: uchebnik* [Institutional Economics]. Moscow, INFRA-M Publ., 704 p.
10. Мерзлякова Е. А. Управление развитием инновационного потенциала региона : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Курск, 2015. 24 с.  
Merzlyakova, E. A. (2015). *Upravlenie razvitiem innovacionnogo potenciala regiona*. [Managing the development of innovative potential of the region]. PhD in Economic sciences dissertation author's abstract. Kursk, 24 p.



11. Егорова А. А. Институциональные аспекты формирования инновационного потенциала в современной экономике России. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2012. № 24 (278). С. 9–14.

Egorova, A. A (2012). *Institutsionalnye aspekty formirovaniia innovatsionnogo potentsiala v sovremennoi ekonomike Rossii* [Institutional Aspects of the Innovation Potential Formation in the Russian Modern Economy]. *Vestnik Cheliabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Chelyabinsk State University], no. 24 (278). pp. 9–14.

12. Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : Экономический факультет МГУ ; ТЕИС, 2002. 591 с.

Shastitko, A. E. (2002). *Novaia institutsionalnaia ekonomicheskaiia teoriia*. [New institutional economic theory]. Moscow, Economics Faculty of Moscow State University, TEIS Publ., 591 p.

13. Силова Е. С. Качество институциональной среды и его влияние на экономический рост : дис... к-та экон. наук: 08.00.01 / Челяб. гос. ун-т. Челябинск, 2007. 143 с.

Silova, E. S. (2007). *Kachestvo institucional'noj sredy i ego vliianie na ekonomicheskij rost* [The quality of the institutional environment and its impact on economic growth. PhD in Economic sciences Thesis]. Chelyabinsk, 143 p.

14. Перепелица Г. В. Формирование институциональной среды в российской экономике : дис... к-та экон. наук: 08.00.01/Урал. гос. эк-й ун-т. Казань, 2006. 192 с.

Perpelica, G. V. (2006) *Formirovanie institucional'noj sredy v rossijskoj ekonomike* [Formation of the institutional environment in the Russian economy. PhD in Economic sciences Thesis]. Kazan', 192 p.

15. Фокина О. А. Институциональная природа сервиса. *Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 7. Филос.* 2010. Вып. № 1 (11). С. 85–92.

Fokina, O. A. (2010). *Institutsional'naja priroda servisa* [Institutional nature of service]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. 7, Filos.* [Bulletin of Volgograd state university. Series 7, Philosophy], no. 1 (11), pp. 85–92.

**Цель** — исследовать сущность понятий «институт» и «институциональная среда», уточнить их в контексте управления поведением персонала, разработать схему контура институциональной среды по управлению поведением персонала предприятий гостинично-ресторанного хозяйства.

**Методы.** Для достижения поставленной цели автор использовал методы исследования, среди которых: методы теоретического обобщения, методы группировки, анализа, синтеза и научной абстракции.

**Результаты.** В работе на основе анализа и сопоставления взглядов ученых исследована сущность содержания понятий «институт» и «институциональная среда». Дана авторская трактовка определению «институциональная среда», под которой предлагается понимать основные направления развития общества в качестве структуры взаимосвязанных правил и механизмов регулирования отношений; формальных и неформальных норм поведения субъектов экономических процессов и публичной системы правил поведения. Сформулирована роль институциональной среды в контексте управления поведением персонала предприятий гостинично-ресторанного хозяйства, которая заключается в систематизации правил регулирования действий экономических субъектов, что задает определенный набор стимулов, ограничений, фиксируя общие правила поведения с необходимостью преодоления или уменьшения неопределенности и контроля установленных правил. Для повышения эффективности процессов управления поведением персонала предприятий гостинично-ресторан-

ного хозяйства предложена схема контура институциональной среды, где, с одной стороны, отображается влияние институтов, с другой — влияние потребителей на процессы управления поведением персонала, которые происходят в изменении ценностей и предпочтений.

**Ключевые слова:** институт, институциональная среда, предприятие, гостинично-ресторанное хозяйство, управление, поведение, персонал, роль, влияние, механизмы регулирования.

**Objective.** The purpose of the article is to study the essence of the concepts «institution» and «institutional environment», clarifying them in the context of managing personnel behaviour, developing an outline of the institutional environment for managing the behaviour of hotels and restaurants personnel.

**Methods.** Methodological basis of the present research presupposes applying the following methods: theoretical generalization, methods of grouping, analysis, synthesis, and scientific abstraction.

**Results.** This article deals with the analysis and comparison of the scientists' views, the essence of the concepts «institution» and «institutional environment» is investigated. Author's interpretation of the definition of «institutional environment» is given which offers an understanding of the main directions in development of society as a structure of interconnected rules and relationship management mechanisms; formal and informal norms of the subjects behaviour in economic processes and public policy rules. The role of the institutional environment is formulated in the context of managing the behaviour of hotel and restaurant business personnel, which consists in a system of rules regulating the actions of economic subjects, which sets a certain set of incentives and restrictions, fixing general rules of behaviour with the need to overcome or reduce uncertainty and control the established rules. Recommendations regarding the tools of institutional influence for increasing the efficiency of management processes for the behaviour of hotel and restaurant enterprises are offered.

**Key words:** institution, institutional environment, enterprise, hotel and restaurant facilities, management, behaviour, personnel, role, influence, regulatory mechanisms.

**Надійшла до редакції 30.03.2019**