

## ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ И УРОВЕНЬ ЗАНЯТОСТИ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ

Адилова Зулфия Джавдатовна<sup>1</sup>  
Адылова Д.У.<sup>2</sup>

*д.э.н., профессор кафедры «Управление человеческими ресурсами»<sup>1</sup>  
Ташкентского Государственного экономического университета  
магистр Ташкентского Государственного экономического университета<sup>2</sup>*

**Аннотация:** Данная статья освещает вопрос уровня занятости в туристической индустрии, международный опыт, а также основные тенденции развития отрасли. В статье приводится статистическая информация по количеству рабочих мест созданных туристической индустрией за прошедшие годы, раскрываются основные преимущества использования системы управления человеческими ресурсами в индустрии туризма и гостеприимства, анализируются причины текучести кадров и вопросы трудоустройства, а также приводятся наиболее эффективные пути решения проблем.

**Ключевые слова:** занятость, человеческие ресурсы, экономическая сфера, услуги, система управления персоналом, рабочая среда, проблемы отрасли, рабочие места.

**Annotation:** This article highlights the main issues of the employment level in the tourism, analyzes the main trends and problems of the industry. The article provides statistical information on the number of jobs created by the tourism industry over the past years, reveals the main advantages of using the human resource management system in the tourism and hospitality industry, mentions the main reasons for active staff turnover and employment difficulties, provides the most effective ways to solve these problems.

**Keywords:** employment, human resources, economic sphere, services, work environment, HRM system, industry problems, workplaces.

**Аннотация:** Ушбу мақолада туризм соҳасида бандлик даражаси масалалари ва халқаро тажриба ўрганилиб, ходимларни ишга ёллаш масаласида соҳанинг асосий тенденциялари ва муаммолари таҳлил қилинган. Шунингдек, сўнгги йилларда туризм соҳасида мавжуд иш ўринлари бўйича статистик маълумотлар келтирилган бўлиб, туризм ва меҳмондўстлик саноатида инсон ресурсларини бошқариш тизими, фаол кадрлар алмашинувининг асосий сабаблари ва бандлик масаласидаги муаммолар, шунингдек, энг самарали иш ўринлари яратиш усуллари ёритилган.

**Калит сўзлар:** бандлик, инсон ресурслари, иқтисодий соҳа, хизматлар, иш муҳити, персонални бошқариш тизими, соҳа муаммолари, иш жойлари.

### Введение

За последние годы индустрия туризма и гостиничного бизнеса демонстрирует значительные темпы роста и становится ключевым источником дохода для многих стран мира. Современный туризм можно считать жизненно важным ресурсом для устойчивого развития экономики. Развитие туризма и его вклад в национальную экономику за счет привлечения туристов и увеличения возможностей

трудоустройства привели к всеобщему признанию туризма как основного источника создания рабочих мест по нескольким причинам.

Индустрия туризма облегчает возможности трудоустройства для большого количества людей. К ним относятся как высококвалифицированные специалисты, так и уязвимые группы подверженные безработице, включая молодежь, неквалифицированных рабочих и женщин. Причина заключается в том, что туризм – это трудоемкая отрасль, требующая широкого спектра навыков, позволяющая тем самым привлекать разнообразные группы работников. Помимо прочего важно отметить, что значительное количество должностей в индустрии туризма занято на местных рынках, в результате туристическая сфера создает возможности для многих малых предпринимателей, как в формальном, так и в неформальном секторе.

Считается, что туризм оказывает серьезное воздействие и на другие экономические сферы, тем самым принося существенные выгоды национальной экономике. Это может быть объяснено тем фактом, что, когда туристы посещают определенную страну, спрос на местные товары и услуги возрастает, преимущественно за счет прямых расходов прибывших. Сегодня туризм является одной из наиболее высокодоходных экономических отраслей.

С каждым годом в туризме занято всё большее количество людей, что приводит к значительному увеличению экономического значения этой отрасли. Помимо создания большого количества рабочих мест в туристической отрасли туризм также имеет мультипликативный эффект – то есть инициирует появление новых рабочих мест в смежных сферах тем самым повышая занятость населения. Туризм обеспечивает работающих людей доходом и опытом и, следовательно, способствует их социальной интеграции и личностному развитию.

### **Обзор литературных источников**

По мнению хорватского специалиста Сандры Хэрман «Туризм - это экономическая деятельность, которая создает наибольшее количество рабочих мест. Поскольку успех и результаты работы в туризме, по большей части, зависят от человеческих ресурсов, необходимо принимать во внимание качественную и профессиональную рабочую силу, которая будет мотивирована к работе и будет способствовать успеху и конкурентоспособности компании. [1].

Многие профессионалы отрасли, например, такие как египетский специалист Самар Камиль Саад отмечают, что «Управление человеческими ресурсами (HR) имеет решающее значение для успеха организаций туризма и гостеприимства, но, к сожалению, не применяется достаточно широко».

Он также неоднократно отмечал значимость преимуществ системы управления человеческими ресурсами для туристических компаний: «Менеджеры туристических и гостиничных организаций, по-видимому, не верят и не осознают преимуществ, которые они могут получить от кадрового планирования. Зачастую они работают бессистемно, поскольку многие кадровые практики в организациях туризма и гостеприимства, придуманы для достижения конкретной цели, а не тщательно спланированы заранее». [2].

### **Методология исследования**

Методология исследования основывается на изучении информации о текущем положении рынка труда в индустрии туризма и гостеприимства посредством ознакомления с научно-исследовательскими работами зарубежных и узбекских ученых, а также другой информации находящейся в свободном доступе в сети интернет. В процессе обработки информации и написания статьи был использован ряд методов исследования, в числе которых: логический метод, описательный метод, аналитический метод, уточнение, обобщение, интервьюирование, наблюдение, метод сравнительного анализа.

Информационной базой исследования являются статистические данные, опубликованные на интернет-сайте Statista Research Department собирающем статистическую информацию по самым разным экономическим отраслям. Помимо прочего были использованы учебники, учебные пособия и книги. Изучение уровня занятости в индустрии туризма и гостеприимства, а также влияние использования систем управления персоналом на оптимизацию деятельности туристических предприятий и работу с кадрами обосновывает интерес к рассмотрению данной темы.

Кроме того при изложении статьи использованы такие методы как сравнительный анализ, описательная статистика, опрос, графических анализ текущей ситуации и перспектив развития.

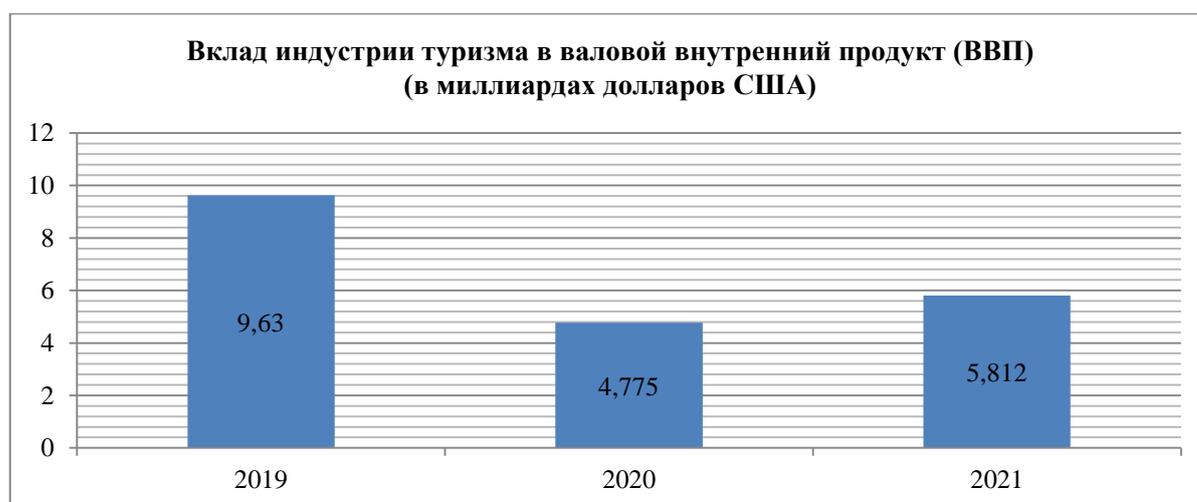
Согласно данным представленным в таблице 1. к 2019 году наибольшее количество работников занятых в сфере туризма приходилось на такие страны как Китай и Индия. Значительная доля занятых служащих в данной отрасли приходится на страны, которые имеют существенную долю ВВП в туризме. Помимо прочего, туристическая индустрия ежегодно вносит значимый вклад в мировой валовой внутренний продукт (ВВП). В соответствии со статистическими данными представленными на рисунке 2 вклад индустрии туризма и путешествий в мировой ВВП в 2021 году составил 5,81 трлн. долларов США, что означает увеличение примерно на один трлн долларов США по сравнению с 2020 годом, но не соответствует показателям, существовавшим до пандемии.

Таблица 1.

Занятость в сфере туризма в ряде стран мира в 2019 году<sup>1</sup>

№	Страна	Число работающих в туризме (тысяч чел.)	Доля занятости в туризме от общей занятости (%)
1	Китай	78 870	10,3
2	Индия	39 821	8,0
3	США	16 826	10,7
4	Индонезия	12 568	9,7
5	Филиппины	10 237	24,1
6	Таиланд	8 054	21,4
7	Мексика	7 232	13,3
8	Германия	50 668	12,5

Вклад туристической отрасли в ВВП является важным показателем экономической мощи страны, а положительное изменение ВВП является признаком экономического роста.



**Рис.1. Общий вклад индустрии туризма и путешествий в мировой валовой внутренний продукт (ВВП) с 2019 по 2021 год<sup>2</sup>**

Необходимо отметить, что туризм является весьма трудоемкой деятельностью, а результаты этой деятельности во многом зависят от качества задействованных человеческих ресурсов. Первое впечатление туриста прибывающего в страну формируется за счет общения с обслуживающим персоналом в гостиницах, объектах туристической инфраструктуры и транспорта. Именно поэтому в индустрии туризма

<sup>1</sup> Составлено автором на основе материалов сайта [EMPLOYMENT OF THE POPULATION IN THE SPHERE OF TOURISM - Вестник Алтайской академии экономики и права \(vaael.ru\)](http://www.vaael.ru)

<sup>2</sup> Составлено автором на основе материалов сайта [Travel and tourism: contribution to global GDP 2021 | Statista](https://www.statista.com)

остро стоит вопрос набора квалифицированного персонала на самые разнообразные должности.

### **Анализ и результаты**

Туризм - это индустрия, основанная на услугах, а туристический продукт по своей природе неосязаем. Таким образом, для того, чтобы быть конкурентоспособной и удовлетворять потребности своего конечного потребителя, организация индустрии туризма должна иметь хорошо обученный персонал, способный качественно предоставлять услуги. Предоставление туристических услуг высокого стандарта для удовлетворения различных потребностей клиентов основывается в первую очередь на человеческих контактах, а успешность деятельности предприятий туризма соответственно зависит от качественной работы сотрудников.

Лучшим способом достижения значимых результатов и поддержания оптимального качества работы предприятия является управление людьми и их взаимоотношениями внутри коллективов посредством создания эффективных систем мотивации, обучения и оценки сотрудников. В конце 20 века с развитием социальных и гуманитарных аспектов в менеджменте, сформировалась система управления человеком, где люди представляют главный ресурс и социальную ценность организации. Эту систему также называют – управление персоналом.

Согласно распространенному определению управление персоналом – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации. Управление персоналом, по своей сути, в первую очередь направлено на эффективное решение проблем, связанных с управлением людьми. В данном аспекте необходимо понять различия между управлением персонала и управления человеческими ресурсами в организации.

По мнению специалистов в этой области «Управление человеческими ресурсами рассматривается как сложная целостная система, состоящая из взаимосвязанных и взаимодействующих подсистем: формирования, использования и развития человеческих ресурсов организации. Однако каждая подсистема в отдельности не может обеспечить эффективность человеческих ресурсов. Только комплексный, интегрированный подход к управлению человеческими ресурсами является залогом успеха кадрового менеджмента». [3].

Таким образом, в то время как управление персоналом имеет дело с администрированием и осуществлением политики, управление человеческими ресурсами принимает более целенаправленный

характер и стратегическое измерение, чем управление персоналом, с точки зрения достижения целей организации и поддержания расходов путем привлечения методов стратегического управления, чтобы использовать человеческие ресурсы. Управление человеческими ресурсами является в основном бизнес – ориентированным центром по управлению людьми, для того чтобы давать возможность компаниям получить добавленную стоимость, обеспечить конкурентное преимущество и сосредоточиться на долгих перспективах. [4].

Управление человеческими ресурсами включает в себя все виды деятельности от планирования, принятия решений, расстановки кадров на определенные должности в зависимости от потребностей, стратегии работы и развития в компании, до влияния на позитивные взаимоотношения в коллективе. Однако первостепенная задача – это создание приятной и мотивирующей рабочей среды, различных стимулов для повышения эффективности и предоставления своим работникам возможностей для постоянного профессионального обучения, продвижения по службе и построения карьеры внутри компании. Руководство компании, должно иметь определенную стратегию развития, а также четкое видение того, каких результатов компания способна достичь на рынке и насколько конкурентоспособной может быть.

В связи с неоднородностью и неосвязаемостью туристического продукта роль управления человеческими ресурсами многократно возрастает. Этот сложный процесс начинается с найма квалифицированного персонала и продолжается в процессе последующего отбора, обучения, переобучения и мониторинга деятельности, позволяя тем самым сделать взаимодействие кадров с туристами достаточно эффективными.

Работники представляют собой самый значимый актив туристических организаций, а значит, руководству компаний необходимо рассматривать свой коллектив – как ключ к успеху в любом бизнесе. Роль сотрудников критически важна – они являются первым звеном в цепочке взаимодействий с потенциальными покупателями и представляют организацию на туристическом рынке. Взаимодействие с клиентами заинтересованными в услугах компании происходит посредством встреч лицом к лицу. Успешное проведение встречи – одна из самых сложных задач для туристических агентов ведь на основе сложившихся впечатлений клиента формируется оценка качества обслуживания организации.

Управление человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства в значительной степени связано с управлением людьми для достижения высокого уровня производительности, а также повышения эффективности продаж и заполняемости отеля. Эта

управленческая функция помогает менеджерам отеля нанимать, отбирать, обучать, развивать, вознаграждать и поддерживать сотрудников. В гостиницах эту деятельность осуществляет отдел кадров, важнейшей задачей которого является поощрение и мотивация сотрудников. HRM в гостиничном бизнесе традиционно назывался управлением персоналом. Этот термин использовался в ограниченном смысле для найма сотрудников и управления ими.

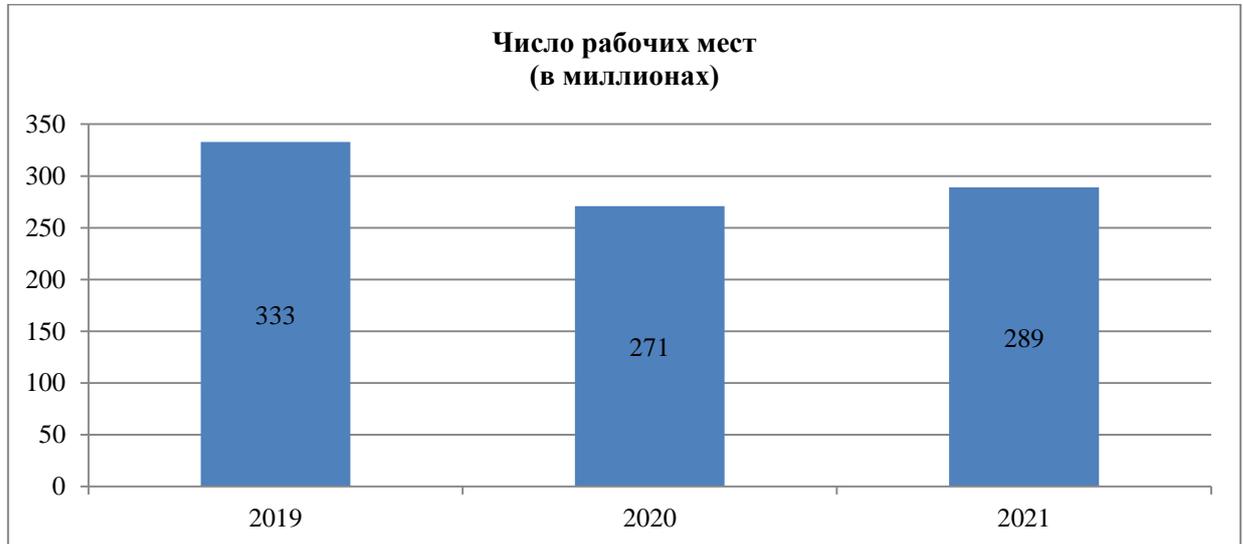
Современные тенденции в индустрии гостеприимства делают больший акцент на повышении морального духа и удовлетворенности сотрудников условиями работы. Работники системы HRM разрабатывают особые подходы для того, чтобы избежать текучести кадров. С этой целью, например, используются сложные психологические тесты при найме, обучение сотрудников к выполнению более одной работы и поощрение всех членов рабочего коллектива к принятию ответственности за претворение в жизнь стратегических планов организации.

Быстрый рост международного туризма в последнее десятилетие привел к созданию многочисленных рабочих мест. Туризм может создавать рабочие места непосредственно через объекты туристического посещения, такие как: отели, рестораны, магазины сувениров, торговые центры, центры анимации, таксопарки и ночные клубы, а также косвенно через поставки товаров, необходимых предприятиям туристической отрасли. Дополнительные расходы туристов в процессе приобретения туристических пакетов и непосредственного осуществления туристской деятельности позволяют сфере туризма напрямую и другим секторам, которые косвенно вносят вклад в туристический сектор получать большую прибыль и расширять возможности трудоустройства.

Существует множество видов туристической деятельности, которые создают как долгосрочные, так и краткосрочные возможности трудоустройства. Процент создания рабочих мест отличается от одного вида туристической деятельности к другому, а также от одной экономики к другой. Важно отметить, что туризм может создавать рабочие места не только в странах, принимающих туристов, но и в странах, отправляющих туристов, поскольку в странах-отправителях туристу требуется помощь туристического агента для выбора турпакета, его оплаты, оформления необходимых выездных документов и визовой поддержки.

Согласно информации опубликованной в Statista Research Department и представленной на рисунке 2 в 2021 году количество рабочих мест в секторе туризма и путешествий по всему миру составило 289 миллионов, что означает увеличение по сравнению с предыдущим годом, но всё равно остается ниже показателя, о котором сообщалось до

пандемии коронавируса (COVID-19). Сектор туризма и путешествий включает в себя множество отраслей, таких как транспорт, размещение, туристические агентства, услуги по доставке продуктов питания и напитков и многое другое. Пандемия COVID-19 так или иначе затронула все эти отрасли.



**Рис.2. Число рабочих мест в сфере туризма и путешествий по всему миру с 2019 по 2021 год (в миллионах)<sup>3</sup>**

Несмотря на значительные темпы роста и создание большого количества рабочих мест туристическая отрасль также сталкивается и с различными проблемами. Современная туристическая индустрия нуждается в большом количестве высококвалифицированных оперативных сотрудников. Низкие барьеры входа и высокая текучесть кадров представляют собой самую большую проблему для менеджеров по туризму. Туризм как отдельный предмет изучения был создан совсем недавно, соответственно профессионально подготовленных кандидатов по этому направлению на рынке труда очень мало. Вследствие этого занятость неподготовленных работников увеличилась, а качество обслуживания заметно снизилось.

С течением времени туристическая индустрия претерпевает значительные изменения, которые чаще всего бывают, обусловлены экономическими, финансовыми, политическими или экологическими кризисами. Однако любой кризис имеет далеко идущие последствия для туристического сектора. Кризис, в первую очередь, создаёт препятствие для создания возможностей трудоустройства в глобальной экономике. Более того, кризисные ситуации разного рода оказывают негативное влияние на работников уже задействованных в отрасли и существенно

<sup>3</sup> Составлено автором на основе материалов сайта [Number of travel and tourism jobs worldwide 2021 | Statista](https://www.statista.com/chart/1000/number-of-travel-and-tourism-jobs-worldwide-2021)

снижают уровень оплаты труда и социальную поддержку людей. Стоит отметить, что, по мнению специалистов, именно туристическая индустрия способна восстанавливаться от подобных кризисов быстрее других экономических отраслей.

Ещё одной значимой проблемой туристической отрасли является сезонность туризма. Многие туристические направления, особенно находящиеся в прибрежных районах и классифицирующиеся как курортные зоны, страдают от сезонной занятости. Это связано с тем, что пик сезонной активности в туризме бывает напрямую связан с погодно-климатическими условиями в том или ином в регионе. Смена времен года и переход от так называемого “высокого” сезона к “низкому” влечет за собой резкое уменьшение количества посетителей, снижение доходов и занятости для работников туристической сферы. Гостиничные предприятия и туристические агентства, стремясь компенсировать существенное уменьшение доходов, приходят к нерегулярному использованию рабочей силы, что в конечном итоге приводит к росту сезонной безработицы.

В то время как развивающиеся страны предоставляют наилучшие возможности для привлечения туристов, показатели создания рабочих мест в туристической индустрии этих стран все еще низки. В развивающемся мире по-прежнему мало возможностей для трудоустройства в туристическом секторе. При грамотном упорядочении инвестиций в отрасль и весомой государственной поддержки туристическая индустрия получит существенные выгоды в виде создания новых рабочих мест. А увеличение занятости населения в развивающихся странах впоследствии повысит экономическую ценность отрасли.

Для решения проблем отрасли руководству туристических компаний важно понимать, какие качества, знания и навыки должны иметь сотрудники на разных должностях. Отделу HRM необходимо руководствоваться ясными критериями отбора при найме сотрудников, чтобы сократить довольно большое количество неквалифицированного персонала в туризме. Гостиничные предприятия и туристические агентства, занимающиеся туризмом, должны обязательно предусматривать профессиональную подготовку и переподготовку своих работников, чтобы таким образом повышать конкурентоспособность своей компании. Профессиональное обучение сотрудников представляет собой не затраты, а инвестиции в повышение производительности.

Разнообразие видов туризма и разработка новых направлений увеличивает потенциал отрасли по созданию новых рабочих мест. Новые виды туризма и оригинальные способы организации туристической поездки для клиента, как правило, разрабатываются

креативными и активными молодыми кадрами желающими разнообразить устаревшие форматы проведения досуга. Чем больше творческих людей задействовано в индустрии туризма, тем больше возможностей для трудоустройства они создают. Такая тенденция перекликается со статистическими данными: большинство сотрудников, работающих в индустрии туризма – это молодежь или люди средних лет.

В развитие туризма вкладывается большое количество инвестиций. Инвестиции в городскую инфраструктуру, а также открытие, эксплуатацию и ремонт туристических объектов открывают новые возможности трудоустройства для населения. Строительная индустрия туризма, например, помимо создания большого количества рабочих мест также косвенно обеспечивает источники дохода для других отраслей, таких как сельское хозяйство и обрабатывающая промышленность. Это является следствием мультипликативного эффекта туризма – то есть способности туризма благодаря инициации спроса вызывать необходимость развития многих удовлетворяющих этот спрос производств на территориях, посещаемых туристами. [5].

### **Выводы и предложения**

Международный туризм считается одним из самых значимых драйверов экономического, культурного и социального развития для стран мира. А важнейшим вкладом туризма в экономическое развитие зачастую называют создание рабочих мест в экономике. В отрасли туризма непрерывно увеличивается запрос на новых специалистов, владеющих различными навыками и компетенциями. С увеличением числа туристских прибытий в мире увеличивается и число вакантных рабочих мест, вследствие чего увеличивается число занятых в отрасли людей.

Важно рассматривать туристскую индустрию как сферу, которая не просто вносит достаточно серьезный вклад в мировую экономику, а оказывает колоссальное влияние на социально-экономические показатели, одним из которых является занятость населения. Именно поэтому необходимо уделять особое внимание решению проблем занятости возникающих в туристической отрасли и создавать комфортные условия труда привлекательные для специалистов с высокой квалификацией. Для привлечения работников заинтересованных в построении долгосрочной карьеры в туристической индустрии предлагается использовать усовершенствованные системы мотивации и улучшенные социальные пакеты.

### **Список литературы**

1. Sandra Herman. Management of human resources in tourism. Interdisciplinary Management Research XII. 2015.

2. Samar Kamel Saad. Contemporary Challenges of Human Resource Planning in Tourism and Hospitality Organizations: A Conceptual Model. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12:4, 333-354.

3. Применение системного подхода к управлению человеческими ресурсами. [Электронный ресурс]: [Применение системного подхода к управлению человеческими ресурсами. \(studfile.net\)](#)

4. Карамова А.С. Управление человеческими ресурсами в индустрии туризма. *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. 2014. №3.Ч.1

5. Ю.Ю. Колесникова, А.Б. Крутик. Оценка мультипликативного эффекта туризма и развитие венчурного предпринимательства. *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки* № 5(180) 2013. УДК 338.44.

6. Ganeshamoorthy K. The employment effect of tourism: A dynamic analysis. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*. 2019;03(10):119-126.

7. Ермакова Ж. А., Холодилина Ю. Е. Тенденции и перспективы развития рынка труда в туристской индустрии Российской Федерации // *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. – 2019. – № 7. – с. 27-35.

8. Rakhmonov Sh.Sh., Turaeva U.R.. Human resource management in tourism and hospitality industry. "Silk Road" International University of Tourism. 2020. 4-2 (103)

9. Mr. Faizan Ashraf Mir. Human Resource Management in Tourism. Central University of Kashmir