

с е т е в о й н а у ч н ы й ж у р н а л ISSN 2408-9346

НАУЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕСА И СЕРВИСА

RESEARCH RESULT. BUSINESS AND SERVICE TECHNOLOGIES

Том 5 № 4
Volume 5 2019

16+

Сайт журнала:
rrbusiness.ru

сетевой научный рецензируемый журнал
online scholarly peer-reviewed journal





Том 5, №4. 2019

Издается с 2014 г.

ISSN 2408-9346



Volume 5, №4. 2019

First published online: 2014

ISSN 2408-9346

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР: *Зайцева Н. А.*, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры индустрии гостеприимства, туризма и спорта Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова», Россия

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА: *Слинкова О. К.*, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры международного туризма и гостиничного бизнеса Института экономики и управления Белгородского государственного национального исследовательского университета, Россия

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА ПО СВЯЗЯМ С ЗАРУБЕЖНЫМИ АВТОРАМИ:

Климова Т. Б., кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой международного туризма и гостиничного бизнеса Института экономики и управления Белгородского государственного национального исследовательского университета, Россия

ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ: *Королева И. С.*, кандидат географических наук, доцент кафедры международного туризма и гостиничного бизнеса Института экономики и управления Белгородского государственного национального исследовательского университета, Россия

РЕДАКТОР АНГЛИЙСКИХ ТЕКСТОВ: *Ляшенко И. В.*, кандидат филологических наук, доцент кафедры английской филологии и межкультурной коммуникации, Институт межкультурной коммуникации и международных отношений Белгородского государственного национального исследовательского университета, Россия

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

Аймагамбетов Е. Б., доктор экономических наук, профессор, ректор Карагандинского экономического университета Казпотребсоюза, Казахстан

Антонова В. А., доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой технологии в ресторанном хозяйстве ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», Украина

Афанасьев О. Е., доктор географических наук, доцент, профессор кафедры бизнес-технологий в туризме и гостеприимстве Российского государственного университета туризма и сервиса, Россия

Васюкова А. Т., доктор технических наук, профессор, директор Института технологий и бизнеса Московского государственного университета технологий и управления им. К.Г. Разумовского, Россия

Гачеу Л., кандидат технических наук, профессор, доцент факультета пищевых производств, Университета «Трансильвания», Румыния

Думачева Е. В., доктор биологических наук, доцент, заведующая кафедрой биологии Белгородского государственного национального исследовательского университета, Россия

Жеоржеску Ч., кандидат химических наук, доцент, доцент кафедры сельскохозяйственных наук и инженерии пищевых продуктов, Университет «Луциан Блага», Румыния

Макринова Е. И., д.э.н., профессор, зав. кафедрой гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы АНО ВО «Белгородский университет кооперации, экономики и права», Россия

Миленкович Э., доктор экономических наук, профессор, профессор Высшей школы туризма, Сербия

Мячкова Н. И., кандидат технических наук, доцент, заведующая кафедрой технологии продуктов питания Белгородского государственного национального исследовательского университета, Россия

Оборин М. С., доктор экономических наук, профессор кафедры экономического анализа и статистики Пермского института (филиала) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»; профессор кафедры мировой и региональной экономики, экономической теории Пермского государственного национального исследовательского университета, Россия

Павлович С., кандидат наук, доцент, заведующая кафедрой туризмологии факультета географии, Белградский университет, Сербия

Писаревский И. М., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой туризма и гостиничного хозяйства Харьковского национального университета городского хозяйства, Украина

Плохих Р. В., доктор географических наук, профессор, профессор кафедры рекреационной географии и туризма Казахского национального университета им. аль-Фараби, Казахстан

Плякин А. В., доктор экономических наук, кандидат географических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента Волжского института экономики, педагогики и права, Россия

Родионова Н. С., доктор технических наук, профессор, декан экономического факультета, заведующая кафедрой сервиса и ресторанного бизнеса Воронежского государственного университета инженерных технологий, Россия

Чосич М., доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по учебной работе Высшей школы туризма, Сербия

Яковенко Н. В., доктор географических наук, профессор, заведующая кафедрой социально-экономической географии и регионоведения Воронежского государственного университета, Россия

Яцун Л. Н., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности и туризма Харьковского государственного университета питания и торговли, Украина

EDITORIAL TEAM:

EDITOR-IN-CHIEF: *Natalia A. Zaitseva*, Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor of the Department of Hotel and Tourist Business, Plekhanov Russian University of Economics, Russia
DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF: *Olga K. Slinkova*, Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor of the department of international tourism and hotel business, Institute of Economics and management Belgorod National Research University, Russia.

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF: *Tatyana B. Klimova*, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of Department of international tourism and hotel business, Institute of Economics and management Belgorod National Research University, Russia.

EXECUTIVE SECRETARY: *Inna S. Koroleva*, Cand. Sci. (Geog.), Associate Professor, Department of international tourism and hotel business, Institute of Economics and management, Belgorod State National Research University, Russia.

ENGLISH TEXT EDITOR: *Igor V. Lyashenko*, Ph.D. in Philology, Associate Professor, Department of English Philology and Intercultural Communication, Institute of Intercultural Communication and International Relations, Belgorod National Research University, Russia

EDITORIAL BOARD:

Erkara B. Aimagambetov, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Karaganda Economic University of Kazpotrebsoyuz, Kazakhstan.

Valeriya A. Antonova, Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of the Department of Technology in the Restaurant Economy of the Higher Professional Education University «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky», Ukraine

Oleg E. Afanasiev, Dr. Sci. (Geog.), Associate Professor, Professor of the Department of Business Technology in the Tourism and Hospitality, Russian State University of Tourism and Service, Russia.

Anna T. Vasyukova, Dr. Sci. (Tech.), Professor, Director of Institute Technologies and Business, Moscow State University of Technologies and Management. K. G. Razumovsky, Russia.

Liviu Gacheu, Cand. Sci. (Tech.), Professor, Associate Professor of Faculty of Food Productions, Transilvania University, Romania.

Elena V. Dumacheva, Dr. Sci. (Biol.), Associate Professor, Head of the department biology Belgorod National Research University, Russia.

Cecilia Georgescu, Cand. Sci. (Chemic.), Associate Professor of the Department of Agricultural Sciences And food Products Engineering University «Lucian Blaga» of Sibiu, Romania.

Elena I. Makrinova, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Hotel and Tourism Service, Commerce and Advertising of ANO VO «Belgorod University of Cooperation, Economics and Law», Russia

Zoran Milenkovich, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Higher School of Tourism, Serbia

Nina I. Myachikova, Cand. Sci. (Tech.), Associate Professor, Head of Department of Food Technology Belgorod National Research University, Russia.

Maxim S. Oborin, Dr. Sci. (Econ.), Professor of Department of economic analysis and statistics of the Perm Institute (branch) Russian economic University G. V. Plekhanov; Professor, Department of world and regional economy, the economic theory of the Perm state national research University, Russia

Sanja Pavlović, PhD, Associate Professor, Head of the Department of Tourism University of Belgrade, Faculty of Geography, Serbia.

Ilya M. Pisarevskii, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Tourism and Hotel Economy of the Kharkov National University of Municipal Economy, Ukraine.

Roman V. Plokhikh, Dr. Sci. (Geog.), Professor, Professor of Department of Recreational Geography and Tourism of the Kazakh National University Named after alFarabi al-Farabi, Kazakhstan.

Alexander V. Plyakin, Dr. Sci. (Econ.), PhD in Geography, Professor, Head of the Department of Management, Volzhsky Institute of Economics, Pedagogics and Law, Russia

Natalya S. Rodionova, Dr. Sci. (Eng.), Professor, Dean of Economics Department, Head of the Department of the Service and Restaurant Business Voronezh State University of Engineering Technologies, Russia.

Maya Chosich, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Deputy Director for Academic Affairs, Higher School of Tourism, Serbia

Nataliya V. Yakovenko, Dr. Sci. (Geog.), Professor, Head of Department of Department of Social and Economic Geography and Regional Studies, Voronezh State University, Russia.

Leonid N. Yatsun, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Management of Foreign Economic Activity and Tourism of the Kharkov State University of Nutrition and Trade, Ukraine

СОДЕРЖАНИЕ

CONTENTS

РАЗВИТИЕ ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ

DEVELOPMENT OF THE TOURIST INDUSTRY

Брасалес Д. Э., Королева И.С. Функциональная модель оценки рекреационного потенциала городских зеленых территорий с использованием геоинформационных технологий	3	Brazales Herrera D. F., Koroleva I. S. A functional model for assessing the recreational potential of urban green areas using geoinformation technologies	3
Вишневецкая Е. В. Влияние цифровых технологий на развитие туристского рынка	12	Vishnevskaya E. V. The impact of digital technologies on the development of the tourism market	12
Козьякова С.С. Проблемы визовых формальностей и способы упрощения визовых процедур	25	Kozyakova S. S. Problems of visa formalities and ways to simplify visa procedures	25

ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

PROBLEMS OF EFFICIENCY AND QUALY IN SERVICE ACTIVITIES

Рыкун Г. Н., Суринова С. В. Коммуникативная компетентность как основа предоставления высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства	32	Rykun G. N., Surinova S. V. Communicative competence as a basis for providing a high level of service in the hospitality sector	32
--	-----------	--	-----------

МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В СФЕРЕ БИЗНЕСА

INTERDISCIPLINARY RESEARCH IN THE FIELD OF BUSINESS

Лихошерстова Г. Н. Диагностика состояния современной системы управления муниципального образования: тенденции, задачи, перспективы	38	Likhosherstova G. N. Diagnostics of the current state of the modern management system of municipal education: trends, tasks, prospects	38
Притворова Т. П., Тасбулатова Б. К. Мотивация как инструмент управления человеческими ресурсами в современных организациях	49	Pritvorova T. P., Tasbulatova B. K. Motivation as an important tool in the management of human resources in modern organizations	49

РАЗВИТИЕ ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ DEVELOPMENT OF THE TOURIST INDUSTRY

Оригинальная статья
Original article

УДК 338.48

DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-1

Брасалес Д. Э.¹
Королева И.С.²

**Функциональная модель оценки рекреационного потенциала
городских зеленых территорий с использованием
геоинформационных технологий**

¹ Университет Вооруженных Сил «ESPE»,
район Эль Форастеро, округ Белисарио Кеведо, г. Латакунга, Эквадор
e-mail: dfbrazales@espe.edu.ec

² ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный
исследовательский университет» (НИУ «БелГУ»)
ул. Победы, 85, г. Белгород 308015, Россия
e-mail: koroleva_i@bsu.edu.ru

*Статья поступила 21 октября 2019 г.; принята 12 декабря 2019 г.;
опубликована 30 декабря 2019 г.*

Аннотация. В современном урбанизированном мире рекреационное пространство городов обеспечивает население объектами естественной природы. Они придают экологическую устойчивость природной и урбанизированной среде и обеспечивают население комфортной городской средой. Рекреационное пространство города взаимосвязано и взаимообусловлено с рекреационной деятельностью в существующем рекреационном каркасе, а его качество напрямую зависит от качества существующего рекреационного каркаса и разнообразия рекреационной деятельности, в нем происходящем. Цель исследования – определение функциональной модели оценки территорий рекреационного каркаса города. Объект исследования – рекреационный каркас города. Для достижения поставленной цели использовались методы сравнительного анализа, обобщения, структурно-функциональный подход. Авторами были рассмотрены теоретические представления об элементах городского рекреационного каркаса, дано определение термину рекреационный каркас, выявлены показатели оценки зеленых территорий рекреационного каркаса города, влияющие на качество жизни городского населения, и проведено обоснование их влияния на качество жизни населения. С учетом содержательного анализа нормативных и законодательных документов, публикаций отечественных и зарубежных исследователей, отражающих специфику рекреационной оценки планировочного района (квартала) и объекта была предложена функциональная модель оценки территорий рекреационного каркаса города.

Ключевые слова: рекреационный каркас города; рекреационное пространство; планировочный район; рекреационная оценка.

Для цитирования: Брасалес Э.Д., Королева И.С. Функциональная модель оценки рекреационного потенциала городских зеленых территорий с использованием геоинформационных технологий // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – Т. 5, № 4, 2019, с. 3-11, DOI 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-1

UDC 338.48

Diego F. Brazales Herrera¹,
Inna S. Koroleva²

A functional model for assessing the recreational potential of urban green areas using geoinformation technologies

¹Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE,
El Forastero district, Belisario Quevedo district, Latacunga, Ecuador
e-mail: dfbrazales@espe.edu.ec

²Belgorod State National Research University,
85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia
e-mail: koroleva_i@bsu.edu.ru

Abstract. In today's urbanized world, the recreational space of cities provides the population with objects of natural nature. They ensure the environmental sustainability of the natural and urban environment and provide the population with a comfortable urban environment. The recreational space of the city is interconnected and interdependent with recreational activities in the existing recreational framework. Its quality directly depends on the quality of the existing recreational framework and the variety of recreational activities that occur in it. The purpose of the study is to determine the functional model of the assessment of the recreational frame of the city. The object of research is the recreational framework of the city. To achieve this goal, the methods of comparative analysis, generalization, structural and functional approach were used. The authors considered some theoretical ideas about the elements of urban recreational framework. They give the definition of the term “recreational frame” and identify the indicators of assessment of green areas of the recreational framework of the city, affecting the quality of life of the urban population. The authors substantiate the impact of indicators on the quality of life of the population and propose a functional model for the assessment of the recreational framework of the city.

Key words: recreational framework of the city; recreational space; planning area; recreational assessment

For citation: Brazales Herrera D. F., Koroleva I. S. (2019), A functional model for assessing the recreational potential of urban green areas using geoinformation technologies. Research Result. Business and Service Technologies, 5(3), 3-11 DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-1

Введение. В современных условиях прогрессирующей урбанизации рекреационная среда является необходимым компонентом пространственно-планировочной структуры города, которую необходимо учитывать при разработке новых стратегий развития территорий. В современном мире наиболее эффективными и комплексными научно-практическими подходами современного градостроительства к планирова-

нию, развитию и трансформации городов являются концепции, связанные с созданием гибкой социально-ориентированной структуры, трансформирующейся под изменения в окружающем пространстве и позволяющей сохранить экологическую устойчивость городских экосистем. С последними тесно переплетены такие концепции, как ландшафтный урбанизм, биоурбанистика, экологический урбанизм и

другие. Они направлены на преобразование городских территорий и формирование современных ландшафтно-градостроительных объектов и комплексов, обеспечивающих экологическую устойчивость и улучшающих качество окружающей среды, в которой проживает человек.

В современной практике реконструкции городов прослеживается активное стремление интегрировать в городскую культуру элементы естественной природы. В связи с этим ландшафтная рекреация является наиболее перспективным направлением создания комфортной городской среды (Власова, 2010). Последняя предполагает благоустройство территории и разработку индекса качества городской среды (Петрина, 2018). Качество городской среды связано с обеспечением здоровья населения, а это невозможно без развитого рекреационного каркаса города, реализующего разнообразные функции и находящегося в устойчивом состоянии.

Целью исследования является определение функциональной модели оценки территорий рекреационного каркаса города. В качестве одной из основных задач исследования была поставлена систематизация теоретических представлений об элементах городского рекреационного каркаса, обоснование их влияния на качество жизни населения и выявление индикаторов оценки состояния рекреационного каркаса города.

Материалы и методы исследования. В исследовании применялись методы сравнительного анализа, обобщения, структурно-функциональный подход.

Анализ литературы свидетельствует о возрастании научного интереса к реализации функций рекреации через создание рекреационно-оптимальной структуры урбанизированных пространств. Изучению планировочных закономерностей формирования системы озеленённых территорий, анализу взаимодействия природной и урбанизированных систем городов посвящены труды Н.Н. Юскевича, А.П. Вергунова, В.Ф. Гостева, В.А. Горохова, Л.Б. Лунца,

Л.О. Машинского, Е.М. Микулиной, И.Д. Родичкина, А.И. Чувелева, Л.И. Рубцова, М.И. Черкасова, А.В. Сычёвой (Гостев, 1991). Изучению рекреационного каркаса города и его элементов, оценке его потенциала посвящены работы Назарова Н.Н., Фроловой И.В., Казакова Н.А., Еремеевой С.С., Карагановой Н.Г., Михайловой Е. В., Бердниковой А.В., Исмагиловой С.Х., Залетовой Е.А., Ливенцева А.В. и других (Измагилов, 2016; Казаков, 2018; Бердникова, 2017, Ливенцева, 2016). В научной литературе можно встретить понятия эколого-рекреационный и рекреационный каркас территории. Антропов Д.В., Фомина А.В. под эколого-рекреационным каркасом понимают территорию, соподчиненную единицами природных и рекреационных ресурсов, которые объединены экологическими связями с целью защиты и охраны территории, а также обеспечения рациональной рекреационной деятельности (Антропов, 2019). Назаров Н.Н., Фролова И.В. считают, что рекреационный каркас должен соответствовать местам расположения групп отдыхающих или объектов рекреационной инфраструктуры, быть устойчивым во времени и точечно-линейным по пространственной форме (Назаров, 2012).

Авторами под рекреационным каркасом территории города будет пониматься устойчивая рекреационная среда, используемая городским населением для восстановления его здоровья и перспективная для рекреационного освоения.

Согласно учению о причинах болезней, большинство современных болезней можно предотвратить за счет профилактики заболеваний средствами ландшафтной рекреации. Данные вопросы освещены в трудах Городкова А.С., Гродзинского А.М., Имельника О.И., Краснощековой Н.С., Левченко Г.Н., Маргус М.М., Пивкина В.М., Попова В.А., Фролова А.К., Чистяковой С.Б. и других. В работах данных исследователей изучена роль озелененных пространств для создания микроклиматического комфорта жизнедеятельности го-

родского населения путем ионизации и фитонизации воздуха, улучшения ветрового, шумового, радиационного режимов (Василенко, 2009). Вместе с тем, по-прежнему не решен вопрос научно обоснованного использования растений для создания комфортной, оздоравливающей городской среды для человека.

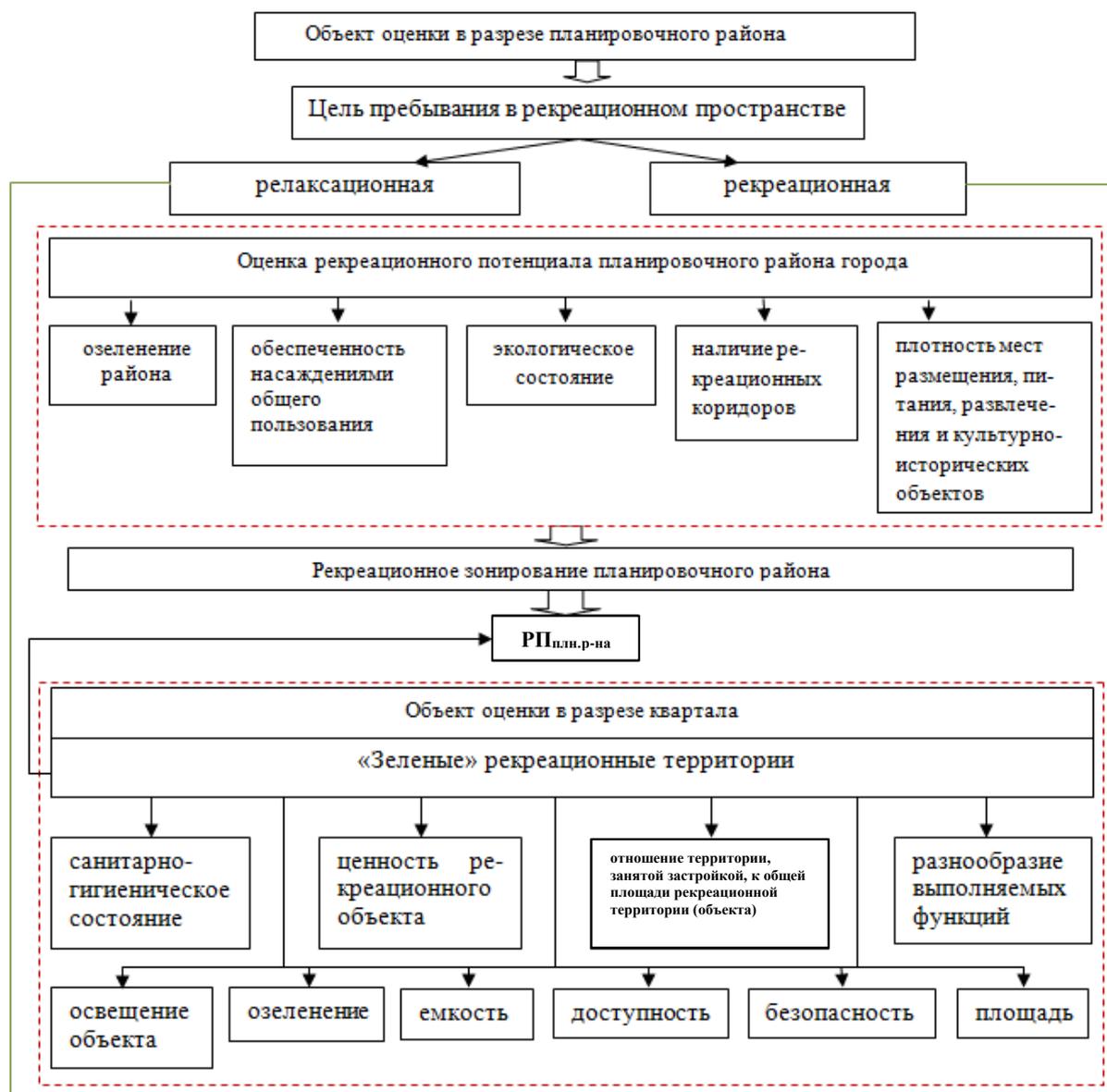
Соломина Ж.Б. считает, что в рекреационную структуру рекреационного каркаса должны входить природно-культурные, историко-культурные объекты и комплексы, скверы, парки, зеленая зона побережья, леса, входящие в административные границы города, внутриквартальное пространство, реки и водоемы, места развлечений и пункты общественного питания. Ею были рассмотрены функции рекреационных пространств в зависимости от уровня рекреационного каркаса – общегородского, районного, квартального (Соломина, 2007). Василенко Н.А. выделяет 4 уровня ландшафтно-рекреационной среды – «город» (лесопарки, лугопарки, гидропарки, городской пляж, моно- и многофункциональный парк), планировочный район (районный парк, сквер, бульвар, набережная, сад), группы зданий (квартал – дворовое пространство, сквер), пространство интерьера. Авторы в своей работе будут использовать подход Соломиной Ж.Б. при обосновании индикаторов оценки состояния рекреационного каркаса, поскольку каждый уровень позволяет удовлетворять определенные потребности городского населения за счёт реализации определенных функций.

Результаты исследования и их обсуждение. Поскольку оценка рекреационных ресурсов должна проводиться с учетом комплекса показателей и с четким указанием объекта оценки (Фоменко, 2007), был проведен содержательный анализ публикаций и нормативных и законодательных документов, отражающих специфику рекреационной оценки городских объектов, позволивший предложить функ-

циональную модель оценки территорий рекреационного каркаса города (рисунок).

В данной модели предлагается рассматривать рекреационный потенциал планировочного района (квартала) и объекта. Рекреационный потенциал последнего следует рассматривать как совокупность следующих показателей: площадь, озеленение, емкость, санитарно-гигиеническое состояние, доступность, освещение объекта, безопасность, ценность рекреационного объекта, разнообразие выполняемых функций, соотношение территории занятой застройкой к общей площади рекреационной территории, коэффициент рекреационного потенциала планировочного района ($RP_{\text{плн.р-на}}$). Рассмотрим более подробно каждый из показателей.

Площадь рекреационной территории. В зависимости от вида городского рекреационного объекта и численности населения, которое должно быть обеспечено озелененной территорией, позволяющей восстановить психологические и физические силы человека, будет проводиться ранжирование каждого из видов рекреационных территорий. Для этого в геоинформационной системе производится привязка рекреационных объектов к созданной базе данных. В таблице атрибутивов с помощью инструмента Calculate Geometry рассчитывается площадь рекреационных объектов. Далее в геоинформационной системе в поле атрибутивной таблицы с помощью Field Calculator и Calculate Geometry оценивается отношение территории, занятой застройкой к общей площади рекреационной территории. В зависимости от вида рекреационной территории, площадь застройки может составлять от 0 до 7 %. Далее оценивается озелененность рекреационных территорий. Озеленение территории парка должно составлять 90%, сквера – не менее 75%, лесопарка – более 90%, чтобы быть наиболее привлекательной для отдыха населения.



РП_{плн.р-на} – коэффициент рекреационного потенциала планировочного района

Рис. Функциональная модель рекреационной оценки объектов рекреационного каркаса города

Fig. A functional model of recreational assessment of objects of the recreational framework of the city

Расчет процента озеленения территории производится в геоинформационной системе на основе данных космоснимков в таблице атрибутивов с помощью инструмента CalculateField.

Одним из главных показателей в оценке деятельности любого рекреационного объекта является емкость рекреационной территории (количество рекреантов,

посетивших ту или иную территорию). От этого показателя зависит способность территории сохранять состояние устойчивости, с одной стороны, и уровень дохода, получаемого от ее использования, с другой. В связи с этим, очень важно не превышать максимальную емкость территории, регулируя потоки отдыхающих для сохранения высоких аттрактивных свойств

рекреационного объекта. Другим показателем, влияющим на аттрактивные свойства территории, является санитарно-гигиеническое состояние. По этому показателю территория будет оцениваться как благоприятная, относительно благоприятная и неблагоприятная.

Еще одним показателем, влияющим на рекреационный потенциал территории, является зона доступности. По существующим нормативам в градостроительстве зона доступности парка для жителей района не должна превышать 1200 м, для скверов – 400 м, сада – 600 м, лесопарков – 20 км. В соответствии с этими нормативами данная граница будет конечной точкой при оценке благоприятности рекреационной территории. В геоинформационной системе от границ парка, лесопарка, сквера будут строиться буферные зоны в соответствии с заданными расстояниями. Если жилые кварталы, для которых проектировался данный рекреационный объект будут попадать в буферную зону, превышающую заданные параметры, то она будет оценена как неблагоприятная.

При оценке показателя безопасности рекреационного объекта необходимо учитывать следующие его составляющие: оценка для здоровья рекреантов, опасность противоправных действий в отношении рекреантов, опасность со стороны технических средств. При этом в первую очередь необходимо учитывать породный состав насаждений, поскольку хвойные насаждения негативным образом влияют на состояние здоровья людей, больных сердечнососудистыми заболеваниями, нахождение в рекреационных объектах некоторых лиственных видов может вызывать астматические приступы у определенной категории жителей. Так же, на наш взгляд, необходимо учитывать состояние древостоя и вовремя проводить санитарные рубки. Поэтому при учете данного показателя необходимо учитывать все репеллентные факторы.

Возникновению опасности противоправных действий в отношении рекреантов

способствует ряд особенностей территории, а именно: отсутствие пункта охраны правопорядка, недостаточная освещенность, наличие больших и плотных массивов древесной и кустарниковой растительности, поскольку данные территории являются местом привлечения лиц, планирующих совершить противоправные действия (Шабанов, 2015). Данные действия могут быть направлены не только на рекреантов, но также и на объекты инфраструктуры, и выступают лимитирующим фактором, снижающим рекреационную ценность территории. В связи с вышеизложенным, необходимо учитывать освещенность рекреационного объекта в процентном отношении. Необходимо помнить, что для сохранения атрактивности в рекреационных зонах освещение должно обеспечивать видимость и распознавание лиц прохожих и хорошую цветопередачу, следовательно территория будет оцениваться как благоприятная при цветопередачи не менее 70 Ra и средней освещенности более 6 люмен/м², относительно благоприятная – от 70 до 40 Ra и от 6 до 2 люмен/м², не благоприятная – менее 40 Ra и менее 2 люмен/м² (Нормы освещения, 2019).

При анализе ценности рекреационного объекта планируется оценивать нахождение на территории городского рекреационного объекта уникального природного, культурного или исторического объекта (проведения события), способного привлечь для отдыха жителей других микрорайонов, городов и стран.

При оценке разнообразия выполняемых функций наличие базовых видов использования городского рекреационного объекта будет давать фиксированное значение коэффициенту, равное 1. Многофункциональность в использовании рекреационной территории будет приводить к повышению коэффициента до 1,5.

Оценка городских рекреационных территорий по перечисленным показателям будет осуществляться как суммарное значение, помноженное на коэффициенты

разнообразия выполняемых функций и рекреационного потенциала планировочного района.

Коэффициент рекреационного потенциала будет рассчитываться исходя из рекреационного потенциала рекреационного района и его значение так же будет варьироваться от 1 до 1,5. Рекреационный потенциал планировочного района или квартала следует рассматривать как совокупность таких показателей: озеленение района (соотношение территории занятой застройкой и зелеными насаждениями), обеспеченность насаждениями общего пользования, экологическое состояние, плотность мест размещения, питания, развлечения и культурно-исторических объектов, наличие рекреационных коридоров.

Заключение. Предложенная методика позволит определить рекреационный потенциал территории, степень обеспеченности территории города природными рекреационными объектами, разнообразить рекреационные функции объектов и повысить их ценность. Выявление проблем и перспектив развития каждого рекреационного объекта позволит разработать систему управления городскими рекреационными территориями, развивать эколого-рекреационный каркас города, построенный на принципах ландшафтного урбанизма и улучшить качество урбанизированной среды.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of interest: authors have no conflict of interests to declare.

Список литературы

Антропов Д. В., Фомина А. В. Формирование эколого-рекреационного каркаса Ивановской области // МСХ. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-ekologo-rekreatsionnogo-karkasa-ivanovskoy-oblasti> (дата обращения: 01.10.2019).
Бердникова А.В. Формирование рекреационного каркаса города. Инновационное развитие современной науки: проблемы, закономерно-

сти, перспективы сборник статей V Международной научно-практической конференции : в 3 ч. 2017. С. 343-345.

Василенко Н. А. Системные принципы формирования ландшафтно-рекреационной среды крупного города: автореф. дисс. ... канд. арх. наук. 18.00.01 – Теория и история архитектуры, реставрация и реконструкция историко-архитектурного наследия. М., 2009. – 23 с.

Власова Е. Я., Вязовская В. В. Рекреационный потенциал урбанизированных территорий // Journal of new economy. 2010. №2 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rekreatsionnyu-potentsial-urbanizirovannyh-territoriy> (дата обращения: 02.10.2019).

Гостев В.Ф., Юскевич Н.Н. Проектирование садов и парков. – М.: Стройиздат, 1991. – 340 с.

Исмагилова С.Х., Залетова Е.А. Формирование ландшафтно-рекреационного и транспортного каркасов городского округа г. Казань. Известия Казанского государственного архитектурно-строительного университета. 2016. №3 (37). С. 110-117.

Казаков Н.А., Еремеева С.С., Караганова Н.Г., Михайлова Е.В. Природно-рекреационный каркас городского округа и долины малых рек (на примере города Чебоксары) // Успехи современного естествознания. 2018. № 7. С. 136-141; URL: <http://www.natural-sciences.ru/ru/article/view?id=36816> (дата обращения: 05.10.2019).

Ливенцева А.В. Рекомендации по формированию природно-экологического каркаса крупного города (на примере г. Воронежа) / А.В. Ливенцева, А.В. Лисова // Архитектурные исследования. 2016. № 1. С. 65-74.

Методические рекомендации по разработке норм и правил по благоустройству территорий муниципальных образований (с изменениями на 17 марта 2014 года). Интернет-портал. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902322479> (дата обращения: 01.10.2019)

Назаров Н.Н., Фролова И.В. Береговые зоны водохранилищ как элементы рекреационного каркаса города (на примере Перми) // Известия Алтайского государственного университета. Науки о земле. № 3. Т.2. 2012. С. 81-84.

Петрина О. А., Стадолин М. Е. Комфортная городская среда: тенденции и проблемы организации // Вестник ГУУ. 2018. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya->

gorodskaya-sreda-tendentsii-i-problemy-organizatsii (дата обращения: 01.10.2019).

Поморов С.Б., Кантеев Д.В. Оценка привлекательности ландшафтов / В книге: Белокурихинская лечебно-оздоровительная местность. Барнаул: НИИ ГП, 1997. – 154 с.

Соломина Ж.Б. Городской рекреационный каркас (на примере г. Выборга) // Псковский регионологический журнал. №5. 2007. С.98-103

Шабанова А.В. Оценка рекреационного потенциала городских рекреационных объектов // Рекреационная география и инновации в туризме: материалы 2 всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Иркутск, 2014. С. 131-132.

References

Antropov, D. V. and Fomina, A. V. (2019), "Formation of ecological and recreational framework of the Ivanovo region" (Online), *Ministry of Agriculture*, 4, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-ekologo-rekreatsionnogo-karkasa-ivanovskoy-oblasti> (Accessed 1 October 2019).

Berdnikova, A.V. (2017), "Formation of the recreational framework of the city". *Innovative development of modern science: problems, regularities, prospects collection of articles of the V International scientific and practical conference*, pp. 343-345.

Gostev, V. F. and Yuskevich, N. N. (1991), *Designing gardens and parks*. Stroizdat, Moscow, Russia.

Guidelines for the development of norms and rules for the improvement of territories of municipalities (as amended on march 17, 2014) (Online), Internet portal, available at: <http://docs.cntd.ru/document/902322479> (Accessed 1 October 2019).

Ismagilova, S. H. and Zaletova, E. A. (2016), "Formation of landscape-recreational and transport frameworks of the city district of Kazan", *Proceedings of Kazan State University of Architecture and Construction*, 3 (37), pp. 110-117.

Kazakov, N. A., Ereemeeva, S. S., Karaganova, N. G. and Mikhailova, E. V. (2018) "Natural and recreational framework of the urban district and the valley of small rivers (on the example of the city of Cheboksary)" (Online), *The success of modern natural science*. 7, available at:

<http://www.naturalsciences.ru/ru/article/view?id=36816> (Accessed 05 October 2019).

Liventseva, A.V. and Lisova, A.V. (2016), "Recommendations on the formation of natural and ecological framework of a large city (on the example of Voronezh)", *Architectural studies*, 1, pp. 65-74.

Los, M. A. (2017), "Assessment of the relief of the Tyumen and Tobolsk tourism and recreational framework for tourism development", *Geographical Bulletin*, 4 (43), pp. 161-169.

Nazarov, N. N. And Frolova, I. V. (2012), "Coastal zones of reservoirs as elements of recreational framework of the city (on the example of Perm)", *Proceedings of Altai State University. Earth science*. 3, 2, pp. 81-84.

Petrina, O. A. and Stadlin, M. E. (2018), "Comfortable urban environment: trends and problems of organization" (Online), *Vestnik sum*, 6, available at:

<https://cyberleninka.ru/article/n/komfortnaya-gorodskaya-sreda-tendentsii-i-problemy-organizatsii> (Accessed 01 October 2019).

Pomorov, S. B. and Kanteev, D. V. (1997), "Assessment of landscape attractiveness", *In the book: belokurikhinskaja medical-improving district.*, Sri GP, Barnaul, 154 p.

Shabanova, A.V. (2014), "Assessment of the recreational potential of urban recreational facilities", *Recreational geography and innovation in tourism*, Proceedings of the 2 All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Irkutsk, pp. 131-132

Solomin, J. B. (2007), "Urban recreational frame (on the example of Vyborg)", *Pskov regional magazine*, 5, pp 98-103

Vasilenko, N. A. (2009), System principles of formation of landscape and recreational environment of a large city: abstract, Diss. ... Cand. arch. sciences' 18.00.01, Theory and history of architecture, restoration and reconstruction of historical and architectural heritage, Moscow, 23 p.

Vlasova, E. Ya. and Vyazovskaya, V. V. (2010), "Recreational potential of urbanized territories" (Online), *Journal of new economy*, 2 (28), available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rekreatsionnyy-potentsial-urbanizirovannyh-territoriy> (Accessed 2 October 2019).

Данные об авторах

Брасалес Эрейра Диего, доцент в области туризма и гостиничного хозяйства кафедры управления туризмом и гостиничным хозяйством факультета экономических наук, управления и торговли

Королева Инна Сергеевна, к.г.н., доцент кафедры международного туризма и гостиничного бизнеса Института экономики и управления

Information about the authors

Diego F. Brazales Herrera, associate Professor in Tourism and Hospitality Management, Department of Tourism Management and Hospitality, Faculty of Economics, Management and Commerce

Inna Sergeevna Koroleva, Candidate of Geographical Sciences, Associate Professor, Department of International Tourism and Hotel Business

Обзор
Review

УДК 338.48

DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-2

Вишневская Е. В. | Влияние цифровых технологий на развитие туристского рынка

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный
исследовательский университет» (НИУ «БелГУ»),
ул. Победы, 85, Белгород 308015, Россия
e-mail: vishnevskaya@bsu.edu.ru

*Статья поступила 10 октября 2019 г.; принята 12 ноября 2019 г.;
опубликована 31 декабря 2019 г.*

Аннотация. Российский рынок онлайн-услуг растет быстрыми темпами, что связано с внедрением цифровых технологий в сферу туризма. Цифровые технологии становятся также главным направлением стратегии развития культуры и туризма городов будущего, способствуя интеграции туриста в городскую среду и позволяя ему самостоятельно планировать путешествие. В статье проведен анализ данных, характеризующих развитие цифровых технологий в туристическом секторе, и выделены тенденции данного направления. Одним из показателей развития информационных технологий и их распространения является постоянно возрастающая доля онлайн-бронирования туристских слуг. Несмотря на развитие рынка онлайн-продаж туристских услуг, крупные туроператоры в России не подвергаются риску, так как главным определяющим фактором при покупке тура остается цена, и пакетные туры туроператор способен предложить по минимальной стоимости для потребителя. Внедрение технологий способствует развитию самостоятельного туризма, который с каждым годом приобретает все большую популярность. Внедрение новых технологий отражается и на формировании комфортной городской среды, способствуя развитию городского туризма. Направления внедрения цифровых технологий в туристскую городскую среду включают: онлайн-сервисы с персональными рекомендациями; носимые гаджеты для синхронного перевода; сервисы совместного потребления; умную систему навигации в городе, адаптивную к иностранным языкам; бесплатный высокоскоростной интернет в общественных местах; использование мультимедийных технологий и различных гид-приложений в музеях. Для развития туризма в РФ на региональном уровне необходимо разрабатывать туристические продукты для их реализации в новой цифровой среде, раскрывающие потенциал и возможности дестинаций.

Ключевые слова: цифровые технологии; туризм; туристские услуги; онлайн-бронирование; мобильные приложения

Для цитирования: Вишневская Е. В. Влияние цифровых технологий на развитие туристского рынка // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – Т. 5, № 4, 2019, с. 12-24, DOI 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-2

Ekaterina V. Vishnevskaya

The impact of digital technologies on the development of the tourism market

Belgorod State National Research University,
85 Pobedy St., Belgorod 308015, Russia,
e-mail: vishnevskaya@bsu.edu.ru

Abstract. The Russian online services market is growing rapidly, which is associated with the introduction of digital technologies in the tourism sector. Digital technologies are also becoming the main focus of the development strategy of the culture and tourism of the cities of the future, contributing to the integration of tourists in the urban environment and allowing them to plan their travel independently. The article analyzes the data characterizing the development of digital technologies in the tourism sector, and identifies some trends in this direction. One indicator of the development of information technologies and their distribution is the ever-increasing share of online booking of tourist services. Despite the development of the market for online sales of tourism services, large tour operators in Russia are not at risk, since the price remains the main determining factor when buying a tour, and the tour operator is able to offer package tours at the lowest cost for the consumer. The introduction of technology contributes to the development of independent tourism, which is becoming increasingly popular every year. The introduction of new technologies is reflected in the formation of a comfortable urban environment, contributing to the development of urban tourism. The basic areas for the introduction of digital technologies in the urban tourist environment include: online services with personalized recommendations; wearable gadgets for simultaneous translation; sharing services; a smart navigation system in the city adaptive to foreign languages; free high-speed internet in public areas; the use of multimedia technologies and various guide applications in museums. To develop tourism in the Russian Federation at the regional level, it is necessary to develop tourism products for their implementation in the new digital environment, revealing the potential and possibilities of destinations.

Keywords: digital technologies; tourism; tourist services; online reservations; mobile applications

For citation: Vishnevskaya E. V. (2019), The impact of digital technologies on the development of the tourism market. *Research Result. Business and Service Technologies*, 5(3), 12-24 DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-2

Введение. Мировая туристическая индустрия претерпевает фундаментальные изменения, связанные с технологиями. За последнее десятилетие развитие технологий существенно преобразовало процесс изучения и бронирования туристических услуг. Цифровые технологии становятся также главным направлением стратегии развития культуры и туризма городов будущего. Цифровые технологии в городском пространстве способствуют моментальной интеграции туриста в городскую

среду и позволяют ему самостоятельно планировать путешествие, общаться с местными жителями через наушник с синхронным переводом, получать персональные рекомендации по посещению музеев и мест для отдыха и развлечений с учетом его предпочтений. В 2019 г. индустрия электронной коммерции генерирует 3,45 триллиона долларов продаж. Современные пользователи расходуют около 5 часов в неделю на покупки в Интернете. Все это определяет актуальность изучения влияния

цифровых технологий на развитие туристского рынка.

Цель исследования – изучить влияние цифровых технологий на развитие туристского рынка и формирование комфортной городской среды для путешественников.

Материалы и методы исследования. В качестве исходного материала использовались статистические данные, характеризующие развитие цифровых технологий в туристическом секторе, аналитические отчеты исследований рынка онлайн-продаж туристских услуг в Российской Федерации и мире. В качестве методики исследования применялся теоретический и сравнительный анализ.

Результаты исследования и их обсуждение. В настоящее время среди основных тенденций в сфере путешествий можно выделить следующие.

1. Увеличение роли индивидуального подхода к потребителю во всех сферах туристической отрасли. Возможность извлекать максимум информации о клиентах из аналитических данных позволяет добиться значительных успехов, так как все больше путешественников хотят получать индивидуальное обслуживание. Предприятия сферы туризма должны предвидеть потребности путешественников, понимать проблемы и упреждать их возникновение с помощью данных и бизнес-аналитики. Сегодня можно наблюдать повышение качества обслуживания клиентов посредством значительных инвестиций в искусственный интеллект и аналитику, но применение данных технологий на каждом этапе организации поездок впереди.

2. Непрерывное развитие мультимедийного контента и технологий. По мере освоения отраслью новых подходов к продвижению туристических услуг и технологических стандартов, происходит непрерывное развитие мультимедийного контента. Благодаря широкому выбору мультимедийного контента поставщики туристических услуг будут располагать всеми средствами персонализации сервиса для

каждого путешественника. Большинству туристов необходимы технологические инновации в области путешествий (например, мобильные туристические гиды), которые сделают впечатления от поездки действительно уникальными (Вишневецкая, 2017). Проникновение технологий позволит упростить стандартные операции туристов. Это, например, отслеживание багажа в режиме реального времени через телефон, объединение функций планирования поездки и бронирования услуг в одном приложении.

3. Появление «умных городов». Одна из тенденций, которая наиболее четко отражает сложность и взыскательность потребительского мира будущего – это появление «умных городов». Будущее туризма будет определяться мультимодальными перевозками и аналитическими данными, которые позволят обеспечить более персонализированный и качественный сервис. Появление «умных городов» будет способствовать развитию туризма и путешественники получают исключительный уровень обслуживания.

4. Путешествия с пользой. При выборе места отдыха туристы обращают больше внимания на возможности самореализации – смогут ли они научиться чему-то новому в процессе поездки. Представители поколения Z (люди, родившиеся после 1995 года) ценят практические навыки, полученные в путешествии, больше, чем диплом о высшем образовании. Исследование, проведенное Booking.com показало, что самыми популярными поездками являются путешествия с целью культурного обмена (согласно мнению 68% опрошенных), волонтерские поездки (54%) и работа за рубежом (52%) (Как изменится..., 2019). Отметим, что у россиян путешествие с целью самореализации пока вряд ли находится в приоритете.

5. Путешествие с вниманием к окружающим и планете. Миллениалы и поколение Z будут искать экологичные варианты для путешествия, а владельцы жилья, в свою очередь, займутся переработкой пла-

стиковых отходов и улучшением своей репутации как социально ответственного бизнеса (Слинкова, 2017). Подавляющее большинство путешественников по всему миру утверждают, что будут посвящать время тому, чтобы снизить негативное влияние на окружающую среду во время поездки (Компания Booking.com..., 2017).

Рассмотрим более подробно взаимосвязанные направления – развитие мультимедийного контента и технологий и появление «умных городов». Отметим, что Правительство РФ утвердило стратегию развития туризма в России до 2035 года и важным направлением в документе названо развитие цифровых технологий. Цифровые технологии в сфере туризма включают:

- перевод всех государственных услуг, связанных с осуществлением туристской деятельности, в электронную форму;

- обеспечение возможности предоставления участниками туристского рынка всей установленной отчетности в электронной форме;

- интеграцию государственных информационных систем, связанных с обеспечением туристской деятельности, для исключения двойного предоставления информации, использование цифровых решений для совершенствования взаимодействия с предпринимательским и экспертным сообществом при разработке и реализации проектов в сфере туризма.

Одной из важных задач для развития внутреннего и въездного туризма является создание условий для формирования туристской экосистемы, объединяющей всех участников рынка на онлайн-платформе для формирования лучшего клиентского опыта, интегрированной с внешними источниками данных и социальными платформами (Koroleva, 2017). На базе платформы могут быть разработаны различные блоки, сервисы и мобильные приложения, в которых будут реализованы функции, направленные на развитие системы продвижения туристского продукта РФ.

Среди «важнейших цифровых решений» правительство выделило:

- создание туристского маркетплейса и централизацию усилий по продвижению туристского продукта Российской Федерации;

- внедрение и развитие мультязычных сервисов помощи туристам, включая информационные сервисы, сервисы навигации и самообслуживания, с целью повышения доступности, качества и привлекательности туристских услуг, роста эффективности использования туристских ресурсов;

- разработку и реализацию электронной туристской карты гостя и аналогичного мобильного приложения в городах и субъектах Российской Федерации (аналог международных карт и приложений для мобильных устройств, позволяющих туристу перемещаться общественными видами транспорта, узнавать о культурных мероприятиях и событиях, пользоваться скидками при посещении объектов туристского показа, а также предоставляющих другие льготы);

- предоставление прозрачной электронной системы оценки качества предлагаемых туристских услуг, создание рейтинга туристских услуг и объектов по туристским территориям Российской Федерации;

- обеспечение возможности ознакомления с культурными и природными достопримечательностями, экспозициями музеев, туристскими маршрутами в онлайн-режиме с использованием технологий визуализации, виртуальных экскурсий, технологий дополненной реальности и др.;

- создание и развитие сервисов дополненной реальности для навигации по городам и объектам показа (музеям, выставочным центрам, художественным галереям и др.) для повышения привлекательности туристских объектов и эффективности использования туристских ресурсов;

- развитие системы открытых данных в сфере туризма для повышения прозрач-

ности работы организаций и системы управления отраслью, создания условий для развития новых видов туристских услуг;

- внедрение и развитие технологий больших данных и искусственного интеллекта для сбора и анализа этих данных, а также развитие системы продвижения туристских услуг, формирование наиболее актуальных для туриста предложений с учетом его пожеланий, погодных условий, дорожной ситуации и др.;

- развитие сервисов онлайн-построения туристского маршрута с возможностью покупки билетов и бронирования гостиниц;

- создание электронной площадки для вовлечения самозанятых лиц в турист-

скую деятельность (гиды, инструкторы, экскурсоводы);

- разработку мультимедийных приложений для объектов показа, сервисов аудио- и видео-гидов с возможностью интеграции с GPS-навигацией, использованием QR-кодов для формирования запросов.

Одним из показателей развития информационных технологий и их распространения является доля онлайн-бронирования туристских услуг. По данным исследователей объем рынка онлайн-бронирования тревел-услуг постепенно увеличивается (Аналитика..., 2016). Рынок eTravel в России – почти 800 миллиардов рублей (2017 г.) со стабильным ростом чуть более 20% в год (eTravel..., 2018) (рис. 1).



Рис. 1. Онлайн-продажи туристических услуг российскими потребителями
Fig. 1. Online sales of tourist services by Russian consumers

Онлайн-продажа туристских услуг популярна у узкого сегмента потребителей: авиа- и железнодорожные билеты приобретают онлайн 20% россиян, а гостиницы и туры 12%. Около половины рынка eTravel в 2017 году составляют авиабилеты (рис. 2).

За анализируемый период 2015-2017 гг. сегменты рынка изменились незначи-

тельно – на 6% уменьшилась доля авиабилетов, увеличилась доля бронирований отелей и железнодорожных билетов на 5% (с 19 до 24% и с 16 до 21% соответственно). Туры приобретает онлайн незначительное количество путешественников (рис. 3).

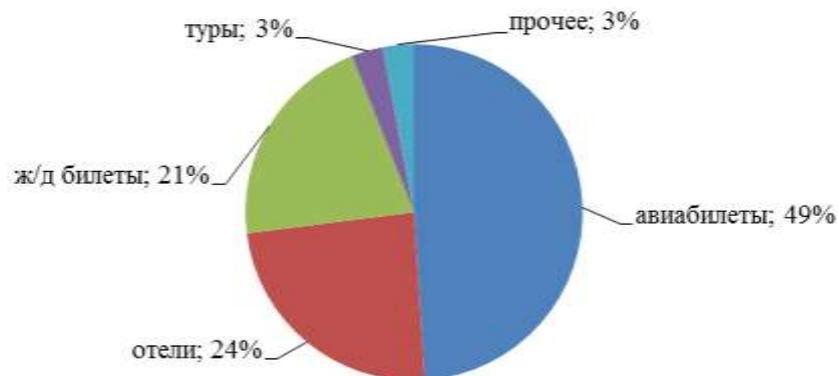


Рис. 2. Структура рынка eTravel в РФ в 2017 г.
Fig. 2. Structure of the eTravel market in the Russian Federation in 2017

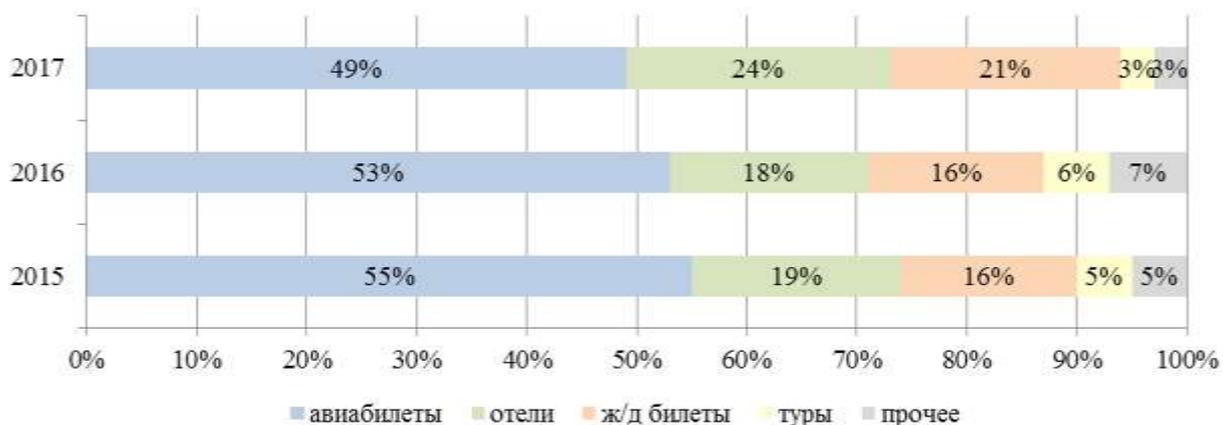


Рис. 3. Динамика сегментов рынка eTravel в РФ в 2015-2017 гг.
Fig. 3. Dynamics of eTravel market segments in Russia in 2015-2017

С 2014 года россияне стали реже летать за границу, но стали чаще пользоваться самолетами для перемещения внутри страны. Начиная с 2017 года динамика изменилась – международные полёты пошли в рост, внутренние, напротив, уменьшились, но при этом остались на высоких по-

казателях. В 2014 году подавляющее большинство (70%) планировали поездки через веб-интерфейс. В 2018 году тренд сменился – сейчас большинству удобнее искать и покупать авиабилеты через смартфон (рис. 4).



Рис. 4. Соотношение способов бронирования авиабилетов в РФ, %
Fig. 4. Ratio of methods of booking flights to Russia, %

В 2018 наблюдался рост авиаперевозок: внутрироссийские перевозки +11% международные +34%, при этом доля дальнего зарубежья в пассажиропотоке достигла 34%. Самым быстрорастущим сегментом в авиаперевозках в 2018 г. были международные чартеры (+61%). С января по август 2019г. 63% бронирований пришлось на авиабилеты по России и 37% – зарубежные (Эксперты рассказали..., 2019). По данным аналитиков, самыми популярными внутренними направлениями стали Симферополь (20,8% от всех продаж по внутренним направлениям), Сочи (14,8%), Краснодар (7,9%), Минеральные воды (6,4%) и Калининград (5,7%). Среди зарубежных маршрутов самые востребованные перелеты в Бургас (8,7% от всех продаж по международным направлениям), Ереван (7,9%), Тиват (3,5%), Барселона (3,4%) и Прага (3,2%).

Средняя продолжительность поездок по России по сравнению с летом 2018 г. увеличилась на один день – с девяти до 10 дней, за границу – осталась на том же уровне – две недели. Россияне стали бронировать авиабилеты заранее: глубина покупки (то есть период до вылета) авиаби-

летов по России выросла с 17 до 19 дней, за границу – с 28 до 30 дней.

Несмотря на развитие рынка онлайн-продаж туристских услуг, крупные туроператоры в России могут не бояться перехода туристов к самостоятельным бронированиям онлайн, так как главным определяющим фактором при покупке тура остается цена. На втором месте – соотношение цены и качества. То есть те туристы, которые уже несколько лет путешествуют, будут смотреть на качество. Массовый туроператор, имеющий собственные чартерные цепочки, собственные отели или гарантированные блоки мест в крупнейших отелях, предлагает туристам уникальные низкие цены, чем обеспечивает свою конкурентоспособность. Также большую роль для туристов играет возможность быть на связи с туроператором и иметь возможность получить помощь и поддержку в случае каких-то проблем. Массовые туроператоры ориентированы на B2B рынок и не планируют расширять продажи туров через интернет для прямых клиентов, предлагая им какие-то скидки и бонусы.

Онлайн-продажи туристских услуг через браузер и приложение имеют свои особенности, которые отражены в таблице.

Таблица

Особенности онлайн-продаж туристских услуг через браузер и приложение

Table

Features of online travel services sales through a browser and application

Продажи через браузер (включая мобильный веб)	Продажи через приложения
Редко летающие пассажиры	Часто летающие пассажиры
Стандартный средний чек	Повышенный средний чек, большой разброс заказов по стоимости
Главный фактор: цена	Главный фактор: удовлетворенность сервисом продавца
Высокие расходы на привлечение трафика	Условно бесплатная аудитория
Преобладание прямых продаж АК над продажами ОТА	Лидерство ОТА
Много трафика (большая аудитория), но низкая конверсия	Небольшая аудитория, но отличная конверсия

Продажи через браузер популярны у потребителей, желающих сэкономить, так как на сайте цена за услугу, как правило, минимальна, но при этом на сайтах популярны именно поисковые запросы, в то время как большинство пользователей совершают покупки через приложения.

Рынок eTravel в РФ имеет хороший потенциал роста: увеличение аудитории возможно за счет тех, кто планирует начать бронировать онлайн билеты в 1,8 раза, отели/туры – в 2,4 раза. Наибольший потенциал роста в сегменте молодой аудитории 18-24 года – в 3,5 раза (Аналитика..., 2016). Рост онлайн-рынка туристских услуг сдерживает нестабильная экономическая ситуация в стране и как следствие – отсутствие поездок на отдых у многих россиян.

Цифровые туристические платформы стали важным источником для путешественников во всем мире (Hojeghan, 2016). Мировые продажи цифровых путешествий, включая авиакомпания, прокат автомобилей, отели, размещение и транспорт увеличатся до 855,07 млрд. долл. к 2021 году (Urquhart, 2019). Онлайн-турагентства (ОТА) и мобильные платежные приложения по всему миру меняют туристическую индустрию (Liberato, 2018; Matteo, 2019). Потребители все чаще бронируют онлайн

благодаря наличию мобильных приложений и низким ценам. В 2018 году продажи туристских услуг по всему миру увеличились на 10,4% до 694,41 млрд. долл.

Высокими темпами роста онлайн-бронирования выделяется Китай (Cai, 2019; Pizam, 2017). Продажи онлайн туристских услуг в Китае составили 133,90 млрд. долл. в 2018 году, что на 20,5% больше, чем в 2017 году. Ожидается, что рост в Китае будет настолько быстрым, что страна почти догонит США по объемам продаж к концу 2022 г. (Global Digital..., 2018).

Рост российского рынка онлайн-бронирования путешествий также характеризуется высокими темпами: переход каналов продаж из офлайн в онлайн и увеличение расходов способствуют устойчивому расширению. Растущий сектор проката автомобилей, быстрое увеличение количества веб-сайтов поставщиков услуг и множество ОТА демонстрируют, что это динамичный рынок (Hasenzahl, 2019).

В начале 2019 года в мире было 4,101 млрд. интернет-пользователей, что составляет 53% всего населения Земли (Статистика Интернета..., 2019). Данный показатель на 3,42 миллиарда превышает количество пользователей Сети, зарегистрированных в конце 2016 года (рис. 5). Густо-

населенная Азия по-прежнему является регионом с наибольшим количеством пользователей, несмотря на это доля абонентов из Азии незначительно сократилась – с 49,7 до 49%. Второе место принадлежит европейцам (16,8%), жителям Африки (11%) и Латинской Америки с республи-

ками Карибского бассейна (10,4%). На долю высокоразвитой и компьютеризированной Северной Америки (США и Канада) в 2019 году приходится всего лишь 8,2% общего числа интернет-пользователей планеты.



Рис. 5. Динамика количества интернет-пользователей в мире
Fig. 5. Trends in the number of Internet users in the world

Доля интернет-пользователей в России – 81% граждан. В том числе 65% выходят в сеть ежедневно. Среди россиян от 18 до 24 лет этот показатель составляет 97% (Количество пользователей..., 2019).

Внедрение технологий способствует развитию самостоятельного туризма, который с каждым годом приобретает все большую популярность (Vishnevskaya, 2017). Современные электронные сервисы существенно упростили подготовку к поездкам как по стране, так и в другие государства. Доступный онлайн-тревел – выбор опытных туристов и новичков, не желающих ограничивать себя рамками предлагаемых туроператорами туров. Самостоятельное путешествие – это легко и удобно. Особенно если знать, где искать информацию о направлениях, перелетах, бронировании отелей.

В сегодняшнем мире каждый второй человек живет в городе. По прогнозам ООН, к 2050 году в городах сконцентрируется более 67% населения Земли. Города играют ведущую роль в мировой экономи-

ке, и эта тенденция с течением времени будет только усиливаться.

Проанализируем влияние развития технологий на формирование комфортной городской среды и туристические потоки. В рамках исследования PwC (PricewaterhouseCoopers) «Будущее близко: индекс готовности городов» проанализировала, насколько готовы крупные города мира к инновационным изменениям, а также оценила текущие возможности мегаполисов для внедрения технологических решений и продуктов в различные социальные сферы, в том числе и туризм (Будущее близко, 2017).

Направления внедрения цифровых технологий в туристскую городскую среду включают:

- онлайн-сервисы с персональными рекомендациями на основе больших данных;
- носимые гаджеты для синхронного перевода;
- сервисы совместного потребления;

умную систему навигации в городе, адаптивную к иностранным языкам;

бесплатный высокоскоростной интернет в общественных местах;

использование мультимедийных технологий и различных гид-приложений в музеях (рис. 6).

Барселона, Сингапур и Шанхай являются лидерами, так как на текущий момент в них представлено больше всего примеров проектов по цифровизации объектов культуры и туризма. Это следует из оценки таких параметров, как наличие мультифункциональных киосков и умных остановок на улицах, наличие продвинутых мобильных приложений для туристов, уровень внедрения инновационных технологий в аэропортах и музеях. Москва за-

нимает четвертое место в рейтинге. Власти поставили перед собой стратегическую цель комплексной информатизации культурного и туристического пространства и формирования единого информационного пространства для индустрии культуры и туризма. На текущий момент Москва имеет высокие показатели развития цифровой инфраструктуры города, например, если рассматривать степень покрытия улиц и парков бесплатным Wi-Fi-сигналом. Организовано 100%-ное покрытие Wi-Fi в метро, работает карточка для туристов – Moscow pass card, которая предоставляет скидки для посещения музеев и городских экскурсий и для проезда на городском транспорте (Аверин, 2019).



Рис. 6. Направления внедрения цифровых технологий в туристскую городскую среду

Fig. 6. Directions of digital technologies introduction into the tourist urban environment

Отметим опыт Москвы, в которой в 2020 году планируется запустить цифровую платформу, включающую в себя сайт и мобильное приложение для использования различных сервисов туристами (Онлайн-гид, 2019). Сервисы будут включать в себя посещение объектов, построение

транспортных схем, бронирование и многое другое. Кроме того, в перспективе с помощью платформы можно будет оформить электронную визу для посещения России. Также она позволит туристам создать собственное уникальное путешествие по столице и сделает его удобным,

собрать воедино городские сервисы, услуги и достопримечательности. Сервис будет доступен на шести языках с круглосуточной службой поддержки. Интеллектуальная цифровая туристическая платформа получит название Russpass.

В ближайшем будущем будут развиваться проекты в области цифровизации туристических и культурных пространств города, в том числе: система навигации с элементами дополненной реальности, синхронный перевод с использованием нейронных сетей, доступный мобильный интернет для туристов и персонализированные онлайн-сервисы.

Заключение. Проведенное исследование показало, что в последние годы туристическая индустрия в России и в мире формировалась под воздействием факторов, обусловленных развитием цифровых технологий. Это требует от участников туристического рынка понимания новых тенденций и течений, трансформирующих бизнес путем изменения способа общения, сотрудничества, обмена информацией. Цифровые технологии радикально изменили образ жизни, досуг, отдых, мобильность и туризм во всех его формах. Для развития туризма в РФ на региональном уровне необходимо разрабатывать туристические продукты для их реализации в новой цифровой среде, раскрывающие потенциал и возможности дестинаций.

Информация о конфликте интересов: автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author have no conflict of interests to declare.

Список литературы

Аверин Д. Готовность крупнейших городов к цифровому будущему. URL: <https://tjournal.ru/flood/60636-gotovnost-krupneyshih-gorodov-k-cifrovomu-budushchemu> (дата обращения: 29.09.2019).

Аналитика Data Insight. eTravel: цифры и тренды. URL: <https://hotelier.pro/tourizm/item/2168-etravel/> (дата обращения: 29.09.2019).

Будущее близко: индекс готовности городов. URL: <https://www.pwc.ru/ru/assets/the-future-is-coming-rus.pdf> (дата обращения: 29.09.2019).

Вишневская Е.В., Климова ТБ. Перспективы развития виртуального информационного пространства в туристской индустрии // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2017. Т3. №1. С. 22-33.

eTravel в России – 2018. Статистика и тенденции. URL: <http://datainsight.ru/sites/default/files/DI-TravelHub-2018.pdf> (дата обращения: 29.09.2019).

Как изменится туризм в 2019 году. URL: <https://www.tourdom.ru/hotline/it-razrabotki-dlya-turbiznesa/kak-izmenitsya-turizm-v-2019-godu/> (дата обращения: 29.09.2019).

Количество пользователей интернета в России. URL: http://www.bizhit.ru/index/users_count/0-151 (дата обращения: 29.09.2019).

Компания Booking.com назвала тенденции устойчивого туризма URL: <https://news.booking.com/sustainabilityreport2017/> (дата обращения: 29.09.2019).

Онлайн-гид для туристов появится в Москве в 2020 году. URL: <https://iz.ru/926381/2019-09-28/onlain-gid-dlia-turistov-poiavitsia-v-moskve-v-2020-godu> (дата обращения: 23.09.2019).

Слинкова О.К. Агротуризм в системе мирового туристского рынка // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2017. Т3. №3. С. 74-82.

Статистика Интернета 2019: трафик, сайты и блоги, домены, социальные медиа, онлайн-реклама и электронная коммерция – свежие цифры и факты. URL: <https://sdvv.ru/articles/elektronnaya-kommertsiya/statistika-interneta-2019-trafik-sayty-i-blogi-domeny-sotsialnye-media-onlayn-reklama-i-elektronnaya> (дата обращения: 29.09.2019).

Эксперты рассказали, как изменились траты туристов на авиаперелеты URL: <https://ria.ru/20190822/1557776933.html> (дата обращения: 29.09.2019).

Cai, Wenjie (2019), Progress on Technology Use in Tourism, Journal of Hospitality and Tourism Technology. Available at: https://www.researchgate.net/publication/332672740_Progress_on_Technology_Use_in_Tourism (Accessed 28.09.2019).

Global Digital Travel Sales 2018. Available at: <https://www.emarketer.com/content/global-digital-travel-sales-2018> (Accessed: 29.09.2019).

Hasenzahl, Lea (2019), Digital transformation in the national tourism policies. Conference: 20th Annual International Conference on Digital Government Research. Available at: https://www.researchgate.net/publication/333792896_Digital_transformation_in_the_national_tourism_policies (Accessed 19.09.2019).

Hojeghan, Samira (2016), Digital economy and tourism impacts, influences and challenges. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 19: 308-316. Available at: https://www.researchgate.net/publication/251714067_Digital_economy_and_tourism_impacts_influences_and_challenges (Accessed 08.09.2019).

Koroleva, I.S., Komarova, M.E. and Zhilenko, V.Yu. (2017) Development of information and communication technologies in the field of tourism through the creation of a database. *Scientific result. Business and Service Technologies*. 2017. Т3. № 2. С. 9-18.

Liberato, Pedro (2018), The Information Technologies in the Competitiveness of the Tourism Sector. Conference: International Conference on Information Technology & Systems (ICITS 2018). Available at: https://www.researchgate.net/publication/322247972_The_Information_Technologies_in_the_Competitiveness_of_the_Tourism_Sector (Accessed 18.09.2019).

Matteo, Dante (2018), Tourism and digital endowment in Italy: a spatial analysis. *Annali del Turismo*, VII. Available at: https://www.researchgate.net/publication/333812432_Tourism_and_digital_endowment_in_Italy_a_spatial_analysis/stats (Accessed 18.09.2019).

Pizam, A. (2017), The internet of things (IoT): The next challenge to the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 62 (April), pp. 132-133. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.02.002> (Accessed 22.09.2019).

Urquhart, Ellis (2019), Technological mediation in the future of experiential tourism. Special Issue «The future of experiential travel» in Elsevier's *Journal of Tourism Futures*. Available at: <https://www.emarketer.com/Report/Global-Digital-Travel-Platforms-2017-Country-by-Country-Review-of-Top-Travel-Sites/2002133> (Accessed 22.09.2019).

Vishnevskaya, E.V., Klimova, T.B., Slinkova, O.K. and Glumova Y.G. (2017), The influence of virtual information space on tourism development. *Revista Espacios*, 38 (49), p. 22. Available at:

<http://www.revistaespacios.com/a17v38n49/17384922.html> (Accessed 23.09.2019).

References

Averin, D. (2017), Readiness of major cities for a digital future [Online], available at: <https://tjournal.ru/flood/60636-gotovnost-krupneyshih-gorodov-k-cifrovomu-budushchemu> (Accessed 29 September 2019).

Cai, Wenjie (2019), “Progress on Technology Use in Tourism”, *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, [Online], available at: https://www.researchgate.net/publication/332672740_Progress_on_Technology_Use_in_Tourism (Accessed 28 September 2019).

Data Insight analytics (2016), eTravel: numbers and trends [Online], available at: <http://hotelier.pro/tourizm/item/2168-ettravel/> (Accessed 29 September 2019).

eTravel in Russia – 2018. Statistics and trends (2018), [Online], available at: <http://datainsight.ru/sites/default/files/DI-TravelHub-2018.pdf> (Accessed 29 September 2019).

Experts told how the spending of tourists on flights has changed (2019), [Online], available at: <https://ria.ru/20190822/1557776933.html> (Accessed 29 September 2019).

Global Digital Travel Sales 2018 [Online], available at: <https://www.emarketer.com/content/global-digital-travel-sales-2018> (Accessed 29 September 2019).

Hasenzahl, Lea (2019), “Digital transformation in the national tourism policies”, *Conference: The 20th Annual International Conference on Digital Government Research*, [Online], available at: https://www.researchgate.net/publication/333792896_Digital_transformation_in_the_national_tourism_policies (Accessed 19 September 2019).

Hojeghan, Samira (2016), “Digital economy and tourism impacts, influences and challenges”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 19: 308-316, [Online], available at: https://www.researchgate.net/publication/251714067_Digital_economy_and_tourism_impacts_influences_and_challenges (Accessed 08 September 2019).

How tourism will change in 2019 (2018), [Online], available at: <https://www.tourdom.ru/hotline/it-razrabotki-dlya-turbiznesa/kak-izmenitsya-turizm-v-2019-godu/> (Accessed 29 September 2019).

Koroleva, I.S., Komarova, M.E. and Zhilenko, V.Yu. (2017), “Development of information and

communication technologies in the field of tourism through the creation of a database”, *Research Result. Business and Service Technologies*, Vol. 3, 2, pp. 9-18.

Liberato, Pedro (2018), “The Information Technologies in the Competitiveness of the Tourism Sector”, *Conference: International Conference on Information Technology & Systems*, [Online], available at: https://www.researchgate.net/publication/322247972_The_Information_Technologies_in_the_Competitiveness_of_the_Tourism_Sector (Accessed 18 September 2019).

Matteo, Dante (2018), “Tourism and digital endowment in Italy: a spatial analysis”, *Annali del Turismo*, VII, [Online], available at: https://www.researchgate.net/publication/333812432_Tourism_and_digital_endowment_in_Italy_a_spatial_analysis/stats (Accessed 18 September 2019).

Online guide for tourists to appear in Moscow in 2020 (2019), [Online], available at: <https://iz.ru/926381/2019-09-28/onlain-gid-dlia-turistov-poiavitsia-v-moskve-v-2020-godu> (Accessed 23 September 2019).

Pizam, A. (2017), “The Internet of things (IoT): The next challenge to the hospitality industry”, *International Journal of Hospitality Management*, 62 (April), pp. 132-133, [Online], available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.02.002> (Accessed 22 September 2019).

Slinkova, O.K. (2017), “Agrotourism in the system of the world tourist market”, *Research Result. Business and Service Technologies*, Vol.3, 3, pp. 74-82.

Statistics of the Internet of 2019: traffic, the websites and blogs, domains, social media, online advertising and electronic commerce – fresh digits and the facts (2019), [Online], available at: <https://sdvv.ru/articles/elektronnaya-kommertsiya/statistika-interneta-2019-trafik-sayty-i-blogi-domeny-sotsialnye-media-onlayn-reklama-i-elektronnaya> (Accessed 29 September 2019).

The company Booking.com named trends of sustainable tourism (2017), [Online], available at: <https://news.booking.com/sustainabilityreport2017/> (Accessed 29 September 2019).

The future is close: the cities readiness index (2017), [Online], available at: <https://www.pwc.ru/ru/assets/the-future-is-coming-rus.pdf> (Accessed 29 September 2019).

The Number of Internet users in Russia (2018), [Online], available at: http://www.bizhit.ru/index/users_count/0-151 (Accessed 29 September 2019).

Vishnevskaya, E.V. and Klimova, T.B. (2017), “Prospects for development of virtual information space in tourism industry”, *Research Result. Business and Service Technologies*, Vol.3, pp. 22-33.

Vishnevskaya, E.V., Klimova, T.B., Slinkova, O.K. and Glumova Y.G. (2017), “The influence of virtual information space on tourism development”, *Revista Espacios*, 38 (49), p. 22, [Online], available at: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n49/17384922.html> (Accessed 23 September 2019).

Данные об авторе

Вишневская Екатерина Владимировна, к.э.н., доцент кафедры международного туризма и гостиничного бизнеса Института экономики и управления

Information about the author

Ekaterina V. Vishnevskaya, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of International Tourism and Hotel Business

Обзор
Review

УДК 338.486

DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-3

Козьякова С.С.

Проблемы визовых формальностей и способы упрощения визовых процедур

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Луганский национальный университет имени Владимира Даля»,
кв. Молодежный, 20А, Луганск 91034, ЛНР
e-mail: larikova@ukr.net

*Статья поступила 25 октября 2019 г.; принята 13 декабря 2019 г.;
опубликована 30 декабря 2019 г.*

Аннотация. Визовые формальности – один из атрибутов современного туризма, имеющий противоречивый характер. Необходимость оформления визы вызывается требованиями обеспечения безопасности туриста во время его пребывания за границей. С другой стороны, они часто служат сдерживающим фактором в развитии туристских потоков. Целью исследования являлось выявление особенностей и проблем оформления визовых формальностей для туристических предприятий и туристов и определение способов упрощения визовых процедур при въезде иностранных граждан на территорию России. В статье систематизированы полученные в рамках настоящего исследования правила получения визы, которые являются частью формирования тура. На основе выделенных особенностей визовых формальностей для туристических предприятий и туристов, а также анализа форм визового режима (египетская, европейская, шенгенская и эмиратская) в статье выявлены проблемы визовых формальностей и представлены способы упрощения визовых процедур по въезду иностранных граждан на территорию России. Предложенные способы являются инструментом непрерывного, последовательного и поступательного процесса упрощения визового режима в России.

Ключевые слова: виза; визовые формальности; туризм, визовый режим; безвизовый режим

Для цитирования: Козьякова С.С. Проблемы визовых формальностей и способы упрощения визовых процедур // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – Т. 5, № 4, 2019, с. 25-31, DOI 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-3

Svetlana S. Kozyakova

Problems of visa formalities and ways to simplify visa procedures

Luhansk National University named after Vladimir Dal,
20A Molodezhny Qr., Luhansk 91034, LPR
e-mail: larikova@ukr.net

Abstract. Visa formalities are one of the attributes of modern tourism that have a contradictory nature. The need for a visa is caused by the requirements of ensuring the safety of the tourist during his/her stay abroad. On the other hand, they often serve as a deterrent to the development of tourist flows. The purpose of the study was to identify the features and problems of visa formalities for tourist enterprises and tourists and to identify some ways to simplify visa procedures for foreign citizens entering the territory of Russia. The article systematizes the rules for obtaining a visa as part of the formation of the tour. Based on the highlighted features of visa formalities for tourist enterprises and tourists, as well as the analysis of visa regime forms (Egyptian, European, Schengen and Emirates), the article identifies the problems of visa formalities and presents ways to simplify visa procedures for foreign citizens to enter the territory of Russia. The proposed methods are a tool for a continuous, consistent and progressive process of simplification of the visa regime in Russia.

Keywords: visa; visa formalities; tourism, visa regime; visa-free regime

For citation: Kozyakova S. S. (2019), Problems of visa formalities and ways to simplify visa procedures. *Research Result. Business and Service Technologies*, 5(3), 25-31 DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-3

Введение. Туризм связан с пересечением туристами государственной границы и предусматривает осуществление визовых формальностей. Визовые формальности – это установленное условие или порядок действий, направленный на устранение препятствий при совершении международных путешествий и облегчение условий посещения туристами других стран с учетом установленного визового режима. Визовые формальности носят двойной характер, с одной стороны, они являются помехой для осуществления туризма, а, с другой – обеспечивают безопасность пребывания туриста внутри страны. Благодаря визовым формальностям государством также создаются условия по организации барьеров от мигрантов, контрабандистов, террористов.

Цель исследования – выявление особенностей и проблем оформления визовых формальностей для туристических предприятий и туристов и определение способов упрощения визовых процедур при въезде иностранных граждан на территорию России.

Материалы и методы исследования. Материалами исследования послужили Интернет-ресурсы по тематике статьи, в качестве методов исследования использо-

вались моделирование и методы аналитического анализа.

Результаты исследования и их обсуждение. Отличие визовых формальностей от других формальностей, возникающих при осуществлении экспортно-импортных операций, заключается в том, что в этом случае «экспортируются» туристы, а импортируются услуги контрагентов и наоборот, то есть объектом не является материальный товар.

Основными особенностями визовых формальностей для туристических предприятий и туристов являются:

невозможность переоформления визы во время поездки;

необходимость возвращения в страну и повторной подачи документов в посольство для продления срока визы туристу;

если виза была получена и проставлена в паспорте, но туристическая поездка по каким-то причинам не состоялась и перенесена на более позднее время, необходимо сначала аннулировать визу в посольстве, а затем дать запрос на получение новой (Информация по визам..., 2019).

Таким образом, виза является основным документом (в виде отметки) для пересечения границы другой страны, но при этом не обеспечивает в обязательном по-

рядке реализацию зарубежной поездки. Такой документ (виза) подтверждает, что паспорт туриста зарегистрирован в консульском учреждении того государства, которое предстоит посетить. Частью процесса по производству туристского продукта является оформление визы, именно поэтому туроператор обращается в консульство за получением визы, а не турист.

В связи с тем, что правила выдачи виз туристам не имеют постоянного характера, получение визы является проблемной частью формирования тура. За годы существования ЕС была отменена пошлина, импортные квоты для стран-участниц и установлена общая система таможенных тарифов для всех товаров. Также была достигнуто свободное движение капитала и рабочей силы в рамках ЕС, создан единый валютный союз с целью введения общей денежной единицы – евро. Еще одной целью ЕС стала разработка общей политики, предусматривающей взаимный учет интересов по отдельным отраслям (Экономическая интеграция..., 2019).

ЕС за время своего существования заключил соглашения о безвизовом въезде более чем с 50 государствами, некоторые из которых позднее стали его членами. Однако для вступления в ЕС необходимо провести ряд реформ и добиться соответствия его многочисленным стандартам (Безвизовая Украина: кому это выгодно, 2019). Так, например, необходимостью для пограничников и визовых центров при работе с базами данных стало введение биометрических паспортов.

Введение визового режима с РФ предполагает заключение соглашения с европейскими странами о трудовой миграции. В части трудовой миграции в России действуют: ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25.06.2002г. № 115-ФЗ (Федеральный Закон, 2002); ФЗ «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации» от 18.06.2006 г. №109-ФЗ (Федеральный Закон, 2006); ФЗ «О порядке выезда из Рос-

сийской Федерации и въезда в Российскую Федерацию» от 15.08.1996г. №114-ФЗ (Федеральный Закон, 1996).

Приблизительно половина трудовых мигрантов, работающих сегодня в России, незаменимы для нее. Поэтому Россия сама будет стараться их пригласить, организовать им визу и т.д., чтобы они могли спокойно попасть на работу. Поэтому эта проблема сейчас не столь актуальна. Хотя год-два назад она была очень серьезной, даже катастрофической (Орлова, Чернышова, 2016)

Также есть некоторые моменты, связанные с формой визового режима. Так, визы могут быть такими, как в египетском варианте – виза на границе. Такая процедура очень проста: она не предполагает множества ограничений, как и открытия дополнительных консульств. Другая система – эмиратская (необходимо обратиться в консульство с помощью официального запроса, затем на основании своего решения консульство отправляет визу на границу). И есть вариант европейский, или шенгенский, который сегодня еще пока действует: он предусматривает, что нужно поработать с консульством; при этом велик процент отказов, сложна процедура. Такая система требует открытия новых консульств.

При введении визового режима с Россией (виза на границе) отказ на границе может быть не только в случае, если человек находится в «черном списке». Это компетенция пограничного офицера, который сам принимает решение.

На современном этапе институциональной реформы происходит дискуссия политиков и экспертов о границах Евросоюза.

Во-первых, к ЕС не могут присоединиться географически неевропейские государства, микространы (такие, как Андорра или Лихтенштейн), а также внутригосударственные образования, подобно Шотландии (Европейский Союз после ратификации..., 2019).

Во-вторых, общественно-политическая эволюция Российской Федерации, Беларуси, Азербайджана исключает институциональное присоединение этих государств в Евросоюз (Европейский Союз после ратификации..., 2019).

В концепции развития туризма в Российской Федерации говорится о действующем порядке выдачи российских виз гражданам иностранных государств, безопасных в миграционном отношении, что не всегда способствует росту въездного туризма (Распоряжение Правительства РФ,

2002). Это свидетельствует о необходимости упрощения визовых процедур для иностранных граждан при въезде на территорию России.

Во внутренней политике страны предпринимаются шаги в различных сферах на законодательном уровне для решения вопроса реформирования визовой политики (Короткин, 2012).

Процесс упрощения визовых процедур может быть обеспечен за счет реализации способов, представленных в таблице.

Таблица

Способы упрощения визовых процедур при въезде на территорию России

Table

Ways to simplify visa procedures when entering the territory of Russia

Наименование способа	Характеристика	Недостаток
Формирование процесса обмена информацией	На основе анализа вопросов о процедуре получения визы, пакете документов, языке заполнения анкеты и содержания информации в ней в процессе обсуждения формируется база данных – конкретных сведений о процедуре получения визы (навигация).	Отсутствие доступности к базе данных (горячая линия), низкая степень достоверности данных.
Избавление от лишних формальностей	Выражение «пакет документов» следует понимать буквально, даже когда речь идет о том, чтобы оформить самую простую шенгенскую туристическую однократную визу. Поэтому визовые процедуры вызывают неприятие, в то время как можно сократить количество бумаг, принимая заявления или анкеты на визу в электронном виде.	Объемность: все справки, свидетельства, копии, многостраничные анкеты и прочее уместятся только в большом пакете или толстой папке, а если турист едет за границу не один, а с женой или детьми, стопка бумаг увеличивается в 2-3 раза.
Повышение доступности	Подача документов на визу осуществляется в консульствах и визовых центрах, которые находятся только в крупных городах. Пути решения данной проблемы заключаются в: открытии новых консульств; выдаче краткосрочных виз; отказе от проведения собеседования с некоторыми категориями за-	Проблемой для заявителя могут стать частые поездки в диппредставительства и прохождения собеседования, особенно если они аккредитованы по совместительству и находится в другом государстве (получение транзитных виз).

Наименование способа	Характеристика	Недостаток
	явителей, чьи предыдущие визы истекли в течение последних лет; введении безвизовых путешествий; введении электронной очереди по получению визы.	
Выдача визы по прибытии (по прилету)	В зависимости от цели посещения страны выдается виза по прибытию на ограниченное время пребывания и не чаще одного раза в год.	Большой пакет документов (при себе) и гарантированная сумма денежных средств, расчет наличными.
Расширение программы безвизового въезда	Посещение страны без виз происходит по договоренности между правительствами и зависит от цели. Программы рассчитаны на ограниченное число участников и время (не более 90 дней в течение 180 дней) для стран с наибольшей степенью благонадежности. Позволит стимулировать рост туристического потока отдельных стран.	Только для стран, являющихся участниками договоренности; неисчерпывающий перечень сопроводительных документов, которые может спросить пограничник у гражданина третьей страны.
Продление сроков действия виз	Может носить частный характер. При увеличении срока действия визы и разрешении многократного въезда сократятся расходы на пере выпуск виз и тем самым увеличится кратность посещения страны (пока срок не истечет).	Снижение уровня безопасности пребывания туриста внутри страны. Также государству придется ужесточить подходы к формированию барьеров от мигрантов, контрабандистов, террористов. Действие принципа взаимности.
Пересмотр условий международных соглашений (лояльность)	Международные соглашения об облегчении визового режима позволяют путешественникам свободно передвигаться в пределах границ стран-участников таких соглашений (Шенгенское соглашение, Экономическое сообщество стран Западной Африки (ЭКО-ВАС), соглашение Совета по сотрудничеству стран Персидского залива)	

Представленные в таблице способы являются инструментами процесса упрощения визового режима в России, который должен быть непрерывным, последовательным и поступательным.

Заключение. Сложности оформления российских виз препятствуют развитию не только туристского сектора, но и

всей экономики страны. Поэтому в статье выявлены формы визового режима в разных странах и предложены способы упрощения визовых процедур при въезде иностранных граждан на территорию России, которые могут быть задействованы, в первую очередь, для получения краткосрочных виз. Облегчение визового режима

направлено на экономическое развитие страны и формирование положительного имиджа, прежде всего, за счет туризма. Это также закрывает информационный пробел на уровне государства, позволив властям осуществлять доступ и обмениваться информацией о визах, формировать базу данных в сфере миграции для безопасности и управления границами.

Список литературы

ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25.06.2002г. № 115-ФЗ. URL: <http://kodeks.systems.ru/zakon/fz-115/> (дата обращения: 13.09.2019).

ФЗ «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации» от 18.06.2006 г. №109-ФЗ. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102108015/> (дата обращения: 13.09.2019).

ФЗ «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию» от 15.08.1996г. №114-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11376/ (дата обращения: 13.09.2019).

Распоряжение Правительства РФ от 11.07.2002 N 954-р «О Концепции развития туризма в Российской Федерации на период до 2005 года» URL: <https://www.lawmix.ru/pprf/47147> (дата обращения: 13.09.2019).

Безвизовая Украина: кому это выгодно. URL: <https://www.gazeta.ru/social/2017/05/22/10686515.shtml> (дата обращения: 11.09.2019).

Европейский Союз после ратификации Лиссабонского договора. URL: <https://inosmi.ru/world/20091013/156251097.htm> (дата обращения: 08.09.2019).

Информация по визам. URL: <https://cmpt.com.ua/helpful-information/information-on-visas> (дата обращения: 08.09.2019).

Короткин К.Р. Визовая политика европейского союза в отношении российской федерации. Перспектива отмены визового режима / Международные отношения. Политология. Регионоведение. // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2012, № 3 (1), с. 343-347. URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/vizovaya-politika-evropeyskogo-soyuza-v-otnoshenii-rossiyskoy-](https://cyberleninka.ru/article/n/vizovaya-politika-evropeyskogo-soyuza-v-otnoshenii-rossiyskoy-federatsii-perspektiva-otmeny-vizovogo-rezhima)

[federatsii-perspektiva-otmeny-vizovogo-rezhima](https://cyberleninka.ru/article/n/vizovaya-politika-evropeyskogo-soyuza-v-otnoshenii-rossiyskoy-federatsii-perspektiva-otmeny-vizovogo-rezhima) (дата обращения: 23.09.2019).

Орлова Ю. М., Чернышова А. В. Взаимодействие Европейского союза и Российской Федерации в сфере миграционной политики // Вестник ННГУ. 2016. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-evropeyskogo-soyuza-i-rossiyskoy-federatsii-v-sfere-migratsionnoy-politiki> (дата обращения: 03.09.2019).

Экономическая интеграция. URL: <http://www.nice-economic.ru/mecos-1117-1.html> (дата обращения: 12.09.2019).

References

Economic integration [Online], available at: <http://www.nice-economic.ru/mecos-1117-1.html> (Accessed 12 September 2019).

The European Union after the ratification of the Lisbon Treaty, [Online], available at: <https://inosmi.ru/world/20091013/156251097.htm> (Accessed 08 September 2019).

Federal Law "On migration registration of foreign citizens and stateless persons in the Russian Federation" dated 18.06.2006 No. 109-FZ, [Online], available at: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102108015/> (Accessed 13 September 2019).

Federal Law "On the legal status of foreign citizens in the Russian Federation" dated 25.06.2002 No. 115-FZ, [Online], available at: <http://kodeks.systems.ru/zakon/fz-115/> (Accessed 13 September 2019).

Federal Law "On the procedure for leaving the Russian Federation and entering the Russian Federation" dated 15.08.1996, No. 114-FZ, [Online], available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11376/ (Accessed 13 September 2019).

Korotkin K. R. "Visa policy of the European Union in relation to the Russian Federation. The prospect of the abolition of the visa regimen", International relations, Political science, Regional studies, *Bulletin of Nizhny Novgorod University. N. I. Lobachevsky*, 2012, 3 (1), pp. 343-347, [Online], available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/vizovaya-politika-evropeyskogo-soyuza-v-otnoshenii-rossiyskoy-federatsii-perspektiva-otmeny-vizovogo-rezhima> (Accessed 23 September 2019).

Order of the Government of the Russian Federation of 11.07.2002 N 954-p "On the Concept of tourism development in the Russian Federation

for the period up to 2005", [Online], available at: <https://www.lawmix.ru/pprf/47147> (Accessed 13 September 2019).

Orlov M. Yu., Chernyshev A. V. "Interaction between the European Union and the Russian Federation in the sphere of migration policy", *Vestnik of NNSU*, 2016, 4, [Online], available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-vropeyskogo-soyuza-i-rossiyskoy-federatsii-v-sfere-migratsionnoy-politiki> (Accessed 03 September 2019).

Visa information [Online], available at: <https://cmpt.com.ua/helpful-information/information-on-visas> (Accessed 08 September 2019).

Visa-free Ukraine: who benefits from this [Online], available at: <https://www.gazeta.ru/social/2017/05/22/10686515.shtml> (Accessed 11 September 2019).

Данные об авторе

Козьякова Светлана Сергеевна, к.э.н., доцент, доцент кафедры туризма и гостиничного хозяйства

Information about the author

Kozyakova Svetlana Sergeevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Management

ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА В СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
PROBLEMS OF EFFICIENCY AND QUALITY IN SERVICE ACTIVITIES

Оригинальная статья
Original article

УДК 33.338

DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-4

Рыкун Г. Н.¹
Суринова С. В.²

**Коммуникативная компетентность как основа предоставления
высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства**

Северо-Кавказский федеральный университет, Институт сервиса, туризма и дизайна,
пр. 40 лет Октября, 56, г. Пятигорск 357500, Россия

¹e-mail: Impir@mail.ru

²e-mail: ssurinova@gmail.com.

*Статья поступила 19 октября 2019 г.; принята 12 декабря 2019 г.;
опубликована 30 декабря 2019 г.*

Аннотация. Сфера гостеприимства – род деятельности, где навык профессионального общения у персонала, его умение выстраивать коммуникации с совершенно различными людьми в бесконечном множестве ситуаций являются основой любого отеля, для которого качество обслуживания приоритетно. Целью исследования является изучение коммуникативной компетентности с целью обеспечения предоставления высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства. Представлены результаты социологического опроса, свидетельствующие, что в нашем менталитете не хватает отношения к клиенту как к гостю, партнеру. Определены основные коммуникативные компетенции персонала, которые важны в сфере гостеприимства, такие как: навык понимания потребностей гостей, применение индивидуального подхода, клиентоориентированность, умение вести диалог, навыки презентации товаров и услуг, инициативность и другие. Сформулированы речевые модули и рекомендации по взаимодействию персонала гостиничного предприятия с гостями. Установлено, что тренировка коммуникативных навыков на фоне выращивания культуры обслуживания и общей воспитанности является наиважнейшим фактором на пути к высококлассному сервису. Залогом успеха является правильный выбор персонала на начальном этапе отбора кандидатов, а также непрерывное обучение персонала навыкам выстраивания правильной коммуникации.

Ключевые слова: сервис; коммуникативная компетентность; гостеприимство; подбор персонала; обучение; гостиница

Для цитирования: Рыкун Г. Н., Суринова С. В. Коммуникативная компетентность как основа предоставления высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – Т. 5, № 4, 2019, с. 32-37, DOI 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-4

UDC 33.338

Galina N. Rykun¹ | Communicative competence as a basis for providing a high level
Svetlana V. Surinova² | of service in the hospitality sector

North Caucasus Federal University, Institute of Service, Tourism and Design,
56 40 let Oktyabrya Ave., Pyatigorsk, 357500, Russia

¹e-mail: Impir@mail.ru

²e-mail: ssurinova@gmail.com

Abstract. Hospitality is a kind of activity where the professional communication skills of the staff, their ability to build communication with completely different people in an infinite number of situations are the basis of any hotel for which the quality of service is a priority. The aim of the paper is to study communicative competence. The results of a sociological survey are presented, indicating that our mentality does not have enough attitude to the client as a guest, partner. The main communicative competencies of the staff that are important in the hospitality industry are determined: the ability to understand the needs of guests, the use of an individual approach, customer orientation, the ability to conduct a dialogue, the skills of presentation of goods and services, initiative, and others. The authors formulate some speech modules and recommendations for the interaction of hotel staff with guests. It is established that the training of communication skills against the background of growing a culture of service and good manners is the most important factor on the way to high-quality service. The key to success is the correct selection of staff at the initial stage of selection of candidates, as well as continuous training of staff in the skills of building proper communication.

Keywords: service; communicative competence; hospitality; recruitment; training; hotel

For citation: Rykun G. N., Surinova S. V. (2019), Communicative competence as a basis for providing a high level of service in the hospitality sector. *Research Result. Business and Service Technologies*, 5(3), 32-37 DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-4

Введение. Каждой профессии свойственен свой особый перечень знаний, умений и навыков, которыми должен обладать представляющий ее персонал. Ресторанно-гостиничный бизнес – это та ниша, в которой коммуникативные компетенции работников выходят на первый план, выступают в качестве ключевого условия достижения высокого уровня сервисного обслуживания в гостинице. Системное рассмотрение проблемы коммуникативной компетентности работников индустрии гостеприимства предполагает решение как теоретических задач (определение понятия «коммуникативная компе-

тенция» и ее структурных компонентов), так и задач прикладного характера (построение соответствующей кадровой политики, предусматривающей отбор и обучение персонала).

Целью исследования является изучение коммуникативной компетентности работников гостиничного бизнеса как фактора предоставления высокого уровня сервиса в сфере гостеприимства.

Материалы и методы исследования. В основу методологических подходов положено рассмотрение гостиничной сферы в качестве социально-экономического явления. Анализ проблемы исследования

осуществлялся посредством сочетания общенаучных, специальных и частных принципов познания. Среди общенаучных методологических средств необходимо отметить важность структурно-функционального анализа, посредством которого формировалось представление об особенностях и специфических характеристиках гостеприимства.

Результаты исследования и их обосуждение. Определим само понятие «коммуникативная компетенция», и из каких элементов оно складывается.

Толковый словарь Ожегова С. И. дает следующую трактовку понятия «компетентность» – это «круг вопросов, в которых кто-нибудь хорошо осведомлен» (Гапоненко, 2011).

Бодалев А.А. считал компетентность способностью устанавливать и поддерживать эффективные контакты с другими людьми при наличии внутренних ресурсов – знаний и умений (Бодалев, 1996).

Существуют разные факторы, влияющие на наличие или отсутствие коммуникативных навыков. Среди них можно назвать присущий от рождения характер, аспекты воспитания, жизненное окружение, приобретенный опыт, общее развитие и знания, а также применяемые методы обучения. В любом случае требуется кропотливая работа по воспитанию и обучению персонала для получения качественного сервиса.

Прежде всего, работодателю необходимо минимизировать риски уже на стадии подбора персонала. По итогам изучения резюме практически невозможно понять, насколько кандидат владеет навыками коммуникации и какова его социальная позиция по отношению к обслуживаемым гостям. Поэтому этап очного собеседования – это ключевой инструмент определения коммуникативных умений предполагаемого работника.

Безусловно, учебные заведения готовят специалистов сферы гостеприимства, в том числе через призму навыков общения. Опытные специалисты по подбору персо-

нала применяют свои методики для выявления клиентоориентированности и навыков профессионального общения кандидата на трудоустройство. Применяется комплексный подход, в результате которого кандидат оценивается с точки зрения вербального (произносимая речь), невербального (жестикация) и паравербального (темп, «настроение» речи) общения. Показательными являются такие вопросы, как, например: «Когда Вы в последний раз кому-то помогали?», «Какой гость Вам запомнился больше всего?» Можно невзначай рассыпать стопку бумаг и убедиться, что кандидат готов прийти на помощь: ведь если он поможет сейчас, то велика вероятность, что он поспешит на помощь и гостям при возникновении такой потребности. Некоторые предприятия практикуют тесты коммуникативных умений (например, Михельсона в адаптации Ю.З. Гильбуха, тест «Коммуникативные и организаторские склонности» В.В. Синявский, В.А. Федорошин) (Вайнцвейг А., 2006).

Мы провели небольшой социальный опрос. 100 респондентов попросили одним словом ответить, что для них означает слово «Сервис». В 20% ответов были сухие слова «услуга», «обслуживание», 65% респондентов упомянули понятия «комфорт», «уют», «чистота», «качество». И лишь 15% выразили то, что исходит от сердца: «радушие», «предвосхищение желаний», «гостеприимство», «внимание», «доброжелательность». На наш взгляд это является показателем того, что крайне не хватает в нашем менталитете вот такого отношения к гостю, клиенту, партнеру.

В гостиничном предприятии должна быть выстроена четкая система обучения персонала, причем независимо от его функционала (Меняйлов, 2018). Реальность кадрового рынка такова, что не всегда в сферу гостеприимства приходят люди, получившие соответствующее образование в учебном заведении. Кроме того, есть специалисты, взаимодействующие с гостями косвенно, как например, сотруд-

ник ИТ-отдела, который помогает настроить Wi-Fi, специалист инженерной службы, проверяющий работу кондиционера в номере в присутствии гостя; водитель, осуществляющий трансфер. Данная категория персонала также должна быть обучена ключевым навыкам осуществления коммуникаций.

Итак, перечислим основные коммуникативные компетенции персонала, которые важны в сфере гостеприимства (Райли М. 2005; Саак, Пшеничных, 2010; Сорокина, 2010):

навык понимания потребностей гостей – умение отличать потребность от запроса, задавать уточняющие вопросы, способность определить наиболее приоритетные мотивы гостя;

применение индивидуального подхода – свойство, благодаря которому персональное отношение будет замечено и оценено гостем;

клиентоориентированность – непоказное желание оказать содействие гостю и умение сказать об этом профессионально;

умение вести диалог – слушать и слышать собеседника, контролировать объем своей речи, умение поддержать беседу на разные темы;

навыки презентации товаров и услуг – умение четко и убедительно преподнести информацию, принимая во внимание потребность гостя;

работа с возражениями – умение сотрудника правильно понять мотивы гостя, выявить истинную причину возражения, найти способ его нивелировать и отстоять интересы компании легко и непринужденно с уважением к гостю;

умение сказать «нет» – тренируемый навык отказа при сохранении дальнейших доброжелательных отношений;

построение отношений на перспективу – способность поддерживать стиль общения, приятный для гостя, создание системы действий, которые приводили бы к взаимоотношениям в дальнейшем;

инициативность – фактор, благодаря которому сотрудник может предложить

новые идеи, обозначить ошибки, довести до реализации новые замыслы на благо компании;

работа в команде – один из ключевых факторов, при котором осознается важность общего дела, показатель вовлеченности;

управление конфликтными ситуациями – навык поиска причин и способов устранения конфликта, применение техник гашения конфликта.

Кроме того, коммуникативные навыки являются инструментом организации оперативной деятельности, письменного делопроизводства и документооборота, работы со стрессом и контроля эмоционального состояния как своего собственного, так и гостя (Филипповский, Шмарова, 2011). Они помогают быть целеустремленным, выражать собственное мнение, отстаивать интересы и заниматься самообразованием (Пастухова, Грудистова, 2018).

Для развития коммуникативных навыков персонала необходимо, прежде всего, закрепить правила взаимодействия с гостями, коллегами, партнерами в локальных нормативных актах, например, в «Кодексе этики и служебного поведения». Стандарты сервисного обслуживания и операционных процедур каждой службы должны содержать скрипты – речевые клише по конкретным ситуациям производственного процесса.

Навык тренируется, поэтому крайне важно организовать регулярное обучение персонала. Занятия могут проводить как внутренние специалисты по обучению, так и приглашенные эксперты. Важна практика, отработка диалогов, обратная связь. Среди упражнений на тренировку коммуникативных умений можно предложить ролевые игры с отработкой ситуаций, встречающихся на практике (можно распределить роли: гость, сотрудник, коллега, начальник). Обязательны истории из бытовой жизни самих работников, которыми они могут делиться с коллегами, ведь все мы ходим в магазин, банк, салон красоты и там выступаем в роли клиентов. Высокой

обучающей эффективностью обладает «Игра наоборот» – преувеличенное неправильное выстраивание коммуникаций по заданным ситуациям. Очень эффективны наглядные пособия, памятки, которые также являются частью процесса обучения.

К примеру, речевые модули можно схематично изложить в виде следующей подсказки.

Фразы, недопустимые при осуществлении сервиса:

1. Оправдания: я не виновата, это не моя компетенция, вас много, а я одна – не могу же я разорваться, мне ничего не сообщили...;

2. Обвинения: если бы вы не... все было бы хорошо, из-за вас я сейчас..., вы сами мне не сказали...;

3. Оценки: вы очень вспыльчивый, вы как-то агрессивно со мной разговариваете, вы всегда такой непунктуальный?;

4. Приказы: не кричите на меня, не нервничайте так, отойдите отсюда;

5. Сарказм: ну конечно, вы лучше меня знаете, как нужно работать, и откуда же приезжают такие умные гости..., что же вы не заказали себе номер «люкс»?

Фразы, показывающие готовность помочь гостю:

1. Сочувствие: действительно, очень неприятная ситуация, я бы на вашем месте тоже расстраивалась / возмущалась;

2. Извинения: мне очень жаль, что так получилось, от лица компании приношу извинения;

3. Просьба: подойдите, пожалуйста, на ресепшн...;

4. Предложение: Давайте посмотрим, что я могу для вас сделать, предлагаю такой вариант..., вам будет удобнее, если...;

5. Я-высказывание: я лучше воспринимаю информацию, когда гости разговаривают не так громко, я смогу быстрее работать, если вы не будете так наваливаться на стойку;

6. Благодарность: спасибо, что подождали, мы признательны вам за помощь;

7. Использование имени гостя: при возможности обращайтесь к человеку по имени – оно всегда указано в его документах.

Среди рекомендаций персоналу должны быть следующие установки:

– приветствуйте, прощайтесь, улыбайтесь;

– поясняйте свои действия;

– давайте точную информацию;

– извиняйтесь за задержки и неудобства;

– не обсуждайте внешность, поведение;

– «не замечайте» разговоры гостей;

– будьте тактичны при разговоре коллег или гостей рядом с вами, если не требуется ваша помощь, удалитесь;

– не делайте гостю замечаний;

– избегайте панибратства;

– не жалуйтесь на руководство, коллег, проблемы учреждения;

– избегайте тяжелых вздохов, закатывания глаз, нелестных замечаний;

– избегайте отрицательных утверждений, прямых и жестких отказов;

– не высказывайте личные просьбы;

– желайте хорошего дня;

– ограничивайтесь общими любезностями (спасибо, пожалуйста, хорошо), но никогда не говорите о своих делах, о своей семье, о своих проблемах.

Заключение. Одним из факторов отставания развития гостиничного бизнеса в России является незрелый менталитет работников и потребителей сферы обслуживания. Необходимо культивировать новое понимание сервиса, основанного на получении удовлетворения от качественно оказанной клиенту услуги. При этом необходимо удерживать внутренний баланс и психоэмоциональную гармонию для сохранения работоспособности персонала, ведь работа с людьми – одна из самых

сложных. Поэтому тренировка коммуникативных навыков на фоне выращивания культуры обслуживания и общей воспитанности является наиважнейшим фактором на пути к высококлассному сервису.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interests to declare.

Список литературы

- Бодалев А.А. Психология общения. – М.: Издательство «Институт практической психологии», Воронеж: НПО «МОДЭК», 1996. – 256 с.
- Вайнцвейг А. Безупречный сервис. Чтобы каждый клиент чувствовал себя королем / пер. с англ. – М.: Издательство «Добрая книга», 2006. – 152 с.
- Гапоненко А. Л. Стратегическое управление: учебник / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – 5-е изд., стер. – М.: Омега, 2011. – 464 с.
- Меняйлов А.А. Управление профессиональной карьерой сотрудников в туристическом бизнесе // Стратегические изменения в сфере туризма и гостеприимства: поиск нового вектора развития. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией Е.Е. Коноваловой. – Издательство: РУСАЙНС, 2018. – С. 357-360.
- Пастухова Д.А., Грудистова Е.Г. Модель конкурентоспособного специалиста сервиса // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2018. Т. 4, № 2. С. 53-64.
- Райли М. Управление персоналом в гостеприимстве. Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 191 с.
- Саак А. Э., Пшеничных Ю. А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме / А.Э.Саак, Ю.А.Пшеничных: Учебное пособие. - СПб.: Питер, 2010. – 356 с.
- Сорокина А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах / А.В. Сорокина: Учебное пособие. - М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2010. – 500 с.
- Филипповский Е. Е., Шмарова Л. В. Экономика и организация гостиничного хозяйства. / Е.Е.Филипповский, Л.В.Шмарова. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 450 с.

References

- Bodalev, A. A. (1996), *Psychology of communication*, M., Publishing House "Institute of Practical Psychology", Voronezh: NGO "MODEK", 256 p.
- Filippovskiy, E. E. Shmarova, L.V. (2011), *Economics and organization of hotel industry*, Moscow, Finance and statistics, 450 p.
- Gaponenko, A. L. (2011), *Strategic management*, a textbook, 5th ed., Moscow, Omega, 464 p.
- Menyailov, A. A. (2018), "Management of professional career of employees in tourist business", Strategic changes in the sphere of tourism and hospitality: a search for a new vector of development, Materials of the all-Russian scientific and practical conference, Edited by E. E. Konovalova, Publisher RUSYNS, pp. 357-360.
- Pastukhova, D. A. and Grudistova, E. G. (2018), "Model of Competitive service specialist", *Scientific Result. Technologies of business and service*, 2018, Т. 3, No. 4, pp. 53-64.
- Riley, M. (2005), *Personnel management in hospitality*, Moscow, UNITY-DANA, 191 p.
- Saak, A. E. and Pshenichnykh, Yu. (2010), *Management in socio-cultural service and tourism*, Tutorial, SPb., Peter, 356 p.
- Sorokina, A.V. (2010), *Organization of service in hotels and tourist complexes*, Tutorial, Moscow, Alpha-M; INFRA-M, 500 p.
- Weinzweig, A. (2006), *Impeccable service. To make every client feel like a king*, Moscow, Publishing House "Good book", 152 p.

Данные об авторах

Рыкун Галина Николаевна, д.и.н., профессор кафедры туризма и гостиничного дела
Суринова Светлана Владимировна, магистрант 3 курса Школы Кавказского гостеприимства

Information about the authors

Galina N. Rykun, Doctor of Historical Sciences, Professor, Department of Tourism and Hotel Business
Svetlana V. Surinova, 3rd year Master's Degree Student, School of Caucasian Hospitality

**МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В СФЕРЕ БИЗНЕСА
INTERDISCIPLINARY RESEARCH IN THE FIELD OF BUSINESS**

Обзор
Review

УДК 33.07

DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-5

Лихошерстова Г. Н.

**Диагностика состояния современной системы управления
муниципального образования: тенденции, задачи, перспективы**

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный
национальный исследовательский университет»,
ул. Победы, 85, Белгород, 308015, Россия
e-mail: likhoshertova@bsu.edu.ru

*Статья поступила 01 ноября 2019 г.; принята 29 ноября 2019 г.;
опубликована 31 декабря 2019 г.*

Аннотация. В статье рассматриваются проблемные вопросы действующей системы управления муниципальным образованием. Современный механизм формирования условий устойчивого развития территории не возможен без эффективной системы управления на уровне муниципального образования. В процессе диагностики действующей системы управления муниципальным образованием были установлены и выделены современные типологические особенности, которые реализуются исполнительной властью в процессе управления территорией и ее экономикой. Для определения роли и значимости управления муниципальным образованием в системе управления территориальной экономикой была произведена оценка действующей нормативно-правовой базы, на основе которой на практике реализуются полномочия представителей органов муниципальной власти. По результатам оценки действующей нормативно-правовой базы сформированы предложения, реализация которых позволит органам муниципального образования избежать ряда противоречий и тем самым повысить доверие гражданского общества к исполнительной власти на местах. Для поддержания высокоэффективных и создания наукоемких производств региональная система управления муниципальным образованием должна стремиться к созданию и реализации на практике инновационных подходов в системе управления, т. к. это является одной из основ реализации возможностей объединения единой проектной задачей эффективного использования ресурсного потенциала и управления им с целью реализации территориальных стратегических целей и перехода на путь устойчивого экономического развития.

Ключевые слова: муниципальное образование; действующая система управления муниципальным образованием; гражданское общество; публичная власть; правовое регулирование; законодательная и исполнительная власть; закономерности муниципального управления

Для цитирования: Лихошерстова Г. Н. Диагностика состояния современной системы управления муниципального образования: тенденции, задачи, перспективы // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – Т. 5, № 4, 2019, с. 38-48, DOI 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-5

UDC 33.07

Galina. N. Likhosherstova

Diagnostics of the current state of the modern management system of municipal education: trends, tasks, prospects

Belgorod State National Research University,
85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia,
e-mail: likhosherstova@bsu.edu.ru

Abstract. The article discusses the problematic issues of the current management system of the municipality. The modern mechanism for the formation of conditions for the sustainable development of the territory is not possible without an effective management system at the level of the municipality. In the process of diagnosing the current system of managing the municipality, modern typological features were established and highlighted, which are implemented by the executive branch in the process of managing the territory and its economy. To determine the role and importance of municipal governance in the territorial economy management system, an assessment was made of the current regulatory framework, on the basis of which the powers of representatives of municipal authorities are realized in practice. Based on the results of the assessment of the current regulatory framework, some proposals have been formed that will allow the municipal authorities to avoid a number of contradictions and thereby increase the trust of civil society in the executive branch on the ground. In this connection, in order to maintain highly efficient and create science-intensive industries, the regional management system of the municipal education should strive to create and put into practice innovative approaches in the management system, since this is one of the foundations for realizing the opportunities for unification the unified project task of the effective use of the resource potential and its management in order to implement the territorial strategic goals and objectives and switch to the path of sustainable economic development.

Keywords: municipality; current management system of the municipality; civil society; public authority; legal regulation; legislative and executive power; laws of municipal government

For citation: Likhosherstova G. N. (2019), *Diagnostics of the current state of the modern management system of municipal education: trends, tasks, prospects*. Research Result. Business and Service Technologies, 5(3), 38-48 DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-5

Введение. Местная система самоуправления является одним из значимых институтов современного общества, поэтому государство уделяет особое внимание укреплению института местного самоуправления с учетом той ключевой роли, которую играет данный инструмент власти

в формировании современной и качественной среды для жизни людей, культурных и гражданских инициатив, поддержке малого и среднего бизнеса.

Местное самоуправление – неотъемлемая часть гражданского общества, представляющая собой

важнейшую форму народовластия, непосредственно выражающую волю народа и составляющую одну из основ конституционного строя демократического государства. Местная власть максимально приближена к населению, затрагивает интересы каждого человека, решает большинство его насущных проблем (Гончаров, 2015).

Система местного самоуправления, с одной стороны, является формой самоорганизации граждан, как составная часть гражданского общества и установленный уровень публичной власти (инструмент демократического участия граждан в управлении общими делами), а, с другой стороны, представляет собой элемент рыночной экономической системы (возмещает недостатки рынка в части оказания услуг населению, координирует хозяйственную деятельность субъектов территории) (Петров, 2015).

В настоящее время развитие местной системы самоуправления является одной из приоритетных задач государства. В частности, В. Путин отмечает: «Рассчитываю, что саморегулирование станет одним из столпов сильного гражданского общества в России» (Все о СРО, 2018). В соответствии с поставленной целью объектом настоящего исследования выступили органы местного управления и его структурные компоненты.

Материалы и методы исследования. Методологию исследования составили, во-первых, исследования организационно-экономического механизма системы управления муниципальных образований, во-вторых, анализ и диагностика информационно-статистических данных, в-третьих, изучение и аналитика публикационных источников по теме исследования.

Результаты исследования и их обсуждение. Роль института местного самоуправления в региональной системе управления экономическим развитием территории определяется наличием установленных законом РФ полномочий, обусловленных максимальным сближением

власти и населения территории, включая относительную замкнутость предоставляемого цикла услуг (Уваров, 2017).

Современное устройство системы управления деятельностью муниципального образования основано на комплексном и достаточно сложном механизме управления, в результате реализации которого создается и функционирует великое множество взаимосвязанных и относительно самостоятельных разнонаправленных комплексов, требующих принятия определенных решений и универсальных подходов с учетом мониторинга и диагностики развития экономики территории (Васильев, 2017).

Базовыми источниками правового регулирования и управления муниципальным образованием являются:

– во-первых, Конституция РФ от 12.12.1993 г., наделяющая муниципальное образование правом на муниципальную собственность на определенные виды ресурсов, в т. ч. природные, а также правом собственности на землю (Конституция РФ, 2019);

– во-вторых, Федеральный Закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ», ФЗ -13 №131 от 06.09.2003 г. (Федеральный закон, 2015);

– в-третьих, Указы Президента РФ, различные постановления Правительства РФ и субъектов Российской Федерации и др.

Современная муниципальная система формируется, работает и совершенствуется в рамках целого комплекса законодательных и нормативных актов общественного развития (Гончаров, 2015). При этом на практике законы общественного развития работают вне зависимости от того, выработаны они с научной точки зрения или каким-то другим образом, в силу чего их проявление обуславливается не только объективной закономерностью, но и подвергается вероятности быть подверженными происходящим изменениям субъективных факторов – воли человека, что проявляется в его воздействии на систему

муниципального управления (Гулина, 2017).

В управленческой деятельности муниципального образования главное место отведено законам экономики – объективным законам, которые устанавливают и находят причинно-следственные связи в складывающихся экономических взаимоотношениях в зависимости от происходящих явлений и процессов, проистекающих на территории муниципалитета (Моттаева, 2015). Поэтому формирующиеся под воздействием экономических законов взаимоотношения в системе управления муниципального образования строятся, с одной стороны, на основе экономических законов, законов развития общества, а, с другой стороны, система управления является следствием исполнения этих законных требований в соответствии с запросами и интересами всего общества (Гомола, 2016). Игнорирование запросов и требований общества, а также в случае, если система управления вступает в противоречие с другими законами, ведет к снижению эффективности муниципального управления и доверия общества к исполнительной власти. В результате таких воздействий уменьшается результативность целевых комплексных программ (ЦКП), что неизбежно ведет к снижению экономической активности граждан территории. И, напротив, наиболее полное понимание и знание законов и их эффективное применение на практике позволяет нивелировать проблемно-локальные зоны территории, обеспечивая тем самым не только планомерное развитие территории, но и привлечение граждан с активной жизненной позицией и творческим потенциалом к управлению развитием территории муниципального образования.

Рассматривая систему муниципального образования с точки зрения наделенных полномочий, следует отметить, что система муниципального образования обусловлена двумя видами полномочий, которые, во-первых, могут быть собственными, а во-вторых, переданными государством, т.

е. иметь статус наделенных полномочий (Алексеев, 2016). В этой связи в качестве основных закономерностей муниципального управления следует выделить:

- единство следования главной цели государства и достижения поставленных задач системы управления, что позволяет обеспечивать планомерность взаимодействия всех уровней власти и их скоординированность;

- системность единства принципов и унифицированных правил управления муниципальным образованием в соответствии с иерархией на всех уровнях управленческой и исполнительной власти;

- установление, соблюдение и сохранение пропорциональности систем управления (управляемой и управляющей подсистем) на предмет соответствия численности представителей исполнительной власти размерам муниципального образования и его территории;

- эффективность совмещения централизованной и децентрализованной систем управления, в которых, с одной стороны, представителем является глава системы местного самоуправления, а, с другой, – муниципальное хозяйство со своей функциональной организационной структурой. Реализация на практике такой закономерности обуславливается не только и не столько системным развитием имеющихся объектов и субъектов, но в большей степени определяется уровнем и масштабом складывающихся социальных и экономических условий, рядом внутренних и внешних противоречий (факторов), в рамках и под воздействием которых происходит процесс функционирования муниципального образования.

Закономерности муниципального управления сочетаются и с локально-ограниченными, т. е. их частными формами (закономерности управления развитием), которые, по нашему мнению, в большей степени определяют вектор эффективного функционирования территории, будучи более конкретными и определенными. Вследствие этого более детальное

изучение и постижение представителями исполнительной власти складывающихся закономерностей муниципального управления может быть действенным только в том случае, если на практике будет использован механизм комплексности и системности, который способен обеспечить высокоэффективный процесс функционирования муниципального образования. Исходя из чего, двойственность механизма системы управления муниципального образования может быть определена:

- во-первых, общностью взаимодействия представителей исполнительной власти и субъектов хозяйствования;
- во-вторых, регулированием складывающихся взаимоотношений между муниципальными организациями и учреждениями;
- в-третьих, удовлетворением коллективных потребностей через процесс регулирования деятельности муниципальных учреждений и организаций на соответствующей территории.

При этом муниципальное управление должно быть направлено не только на установление регламентирующих действий, но и на организацию благоприятных условий, в рамках которых будет протекать хозяйственная деятельность, т. к. чем состоятельнее и успешнее субъекты хозяйственной деятельности, тем более доходным будет бюджет и экономика той территории, на которой они представлены, а, следовательно, в наибольшей степени будут удовлетворяться социальные и экономические потребности граждан территории.

В этой связи, актуальной является проблематика разработки и формирования действенных механизмов в области структурных преобразований управления и развития территории муниципального образования, имеющих в своей основе комплексную систему управления развитием отраслей территории, которые позволяют обеспечивать ее доходность. Управление развитием в своей основе содержит программно-ориентированные векторы, в которых

заинтересовано местное сообщество, посредством реализации которых муниципальное образование в рамках своих полномочий будет пытаться стимулировать развитие территории и ее экономики (Ваганова, 2011). В свою очередь, социальное развитие территории муниципального образования, хотя и обладает относительной самостоятельностью, но вместе с тем в значительной степени обуславливается ресурсными возможностями и определенной зависимостью от достигнутого уровня экономического развития территории (Заболотских, 2016). Поэтому, проводя в жизнь и вырабатывая мотивационные механизмы повышения экономической активности населения и общества в целом, муниципальное образование тем самым обеспечивает некий экономический прорыв, позволяющий в свою очередь разрешить поставленные задачи проводимой социально-экономической политики государства, направленные, в первую очередь, на повышение качества и уровня благосостояния населения субъектов Федерации. Следовательно, методы воздействия муниципальных образований на развитие территории можно представить в виде (Адамов, 2016):

- формирования и реализации мер, направленных на общее развитие территории и экономики через реализацию мероприятий, направленных на повышение деловой активности как субъектов предпринимательской деятельности, так и населения;
- создания мотивационных механизмов, способствующих урегулированию политики взаимовыгодных отношений между муниципалитетом и представителями малого бизнеса (как вариант, снижение местных налогов, заключение партнерских соглашений);
- прямой кооперации местной администрации и бизнеса (выделение соответствующих зон использования земли для торговли, строительства магазинов и др.).

В составе методов воздействия муниципальных образований на развитие

территории целесообразно выделить блок социальной направленности (претворяется в жизнь через реализацию задач социальной политики государства), для которого характерно (Алексеев, 2016):

- создание условий для деятельности учреждений культуры и досуга в муниципальном образовании;

- содержание культуры и мест массового отдыха, сохранение памятников истории и культуры, находящихся в муниципальной собственности;

- формирование условий для развития физической культуры и спорта в муниципальном образовании, содержание муниципальных физкультурно-спортивных сооружений;

- содействие в проводимой молодежной политике;

- развитие социальной сферы населенных пунктов;

- стимулирование привлечения и закрепления для работы в социальной сфере и других секторах сельской экономики выпускников высших и средних профессиональных заведений, молодых специалистов;

- повышение роли физической культуры и спорта для предупреждения заболеваний и поддержания высокой работоспособности населения, профилактики правонарушений, преодоления распространения наркомании и алкоголизма.

Управление, как организационный процесс в системе муниципального образования, предполагает выделение в нем структурных компонентов, установление их взаимосвязи, соподчиненности/иерархии, координации. Поэтому развитие территории муниципального образования должно строиться на совокупных ресурсах территории на основе горизонтально-интегрированной формы управления, которая обеспечивает внутрисистемную/отраслевую/межотраслевую кооперацию этих ресурсов. На формирование такого механизма управления развитием направлена так называемая «Инвентаризация полномочий», установленная ФЗ РФ

от 6 октября 2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах местного самоуправления в РФ», в рамках реализации которой предполагается установить и выявить те нормы, которые затрудняют, удорожают или усложняют деятельность органов местного самоуправления. Из общей совокупности муниципальных полномочий необходимо определить наиболее трудновыполнимые или высокочрезмерные полномочия. В процессе этой работы будут установлены фактические расходы (и их доли в общем объеме) на реализацию проблемных полномочий, направляемых на исполнение конкретных правовых норм. Одновременно с этим на уровне каждого отдельно взятого региона должна быть дана оценка целесообразности сохранения, уточнения или дерегулирования имеющейся нормативной базы по каждому проблемному полномочию. Кроме того, для регулирования данного процесса в рамках региональных полномочий потребуется дать оценку и иным федеральным законам для того, чтобы выявить, а затем устранить причины «проблемности». В частности, потребуется:

- 1) установить отдельные нормы, которые, по мнению регионов, не влияют на качество исполнения самого полномочия, а лишь приводят к искусственному повышению затрат;

- 2) проанализировать действующие федеральные законы и нормативно-правовые акты, в рамках которых осуществляется и проводится работа по реализации и исполнению поставленных вопросов и задач на уровне муниципалитета и его отдельно взятых полномочий, делегированных государством. В рамках проведенной диагностики необходимо подготовить предложения по отмене соответствующих норм или передаче права на регулирование отдельных вопросов субъектам федерации;

- 3) обобщить полученные результаты и в виде предложений передать на рассмотрение Правительству России.

Следует отметить, что такая работа в соответствии с поручением Правительства

Российской Федерации была начата еще в июне 2018 года, а установленный перечень вопросов относительно нормативно-правовых актов и ряд других исполнительных вопросов был передан в пилотные регионы для проведения инвентаризации.

В результате такой работы и во исполнение поручения Минэкономразвития совместно с Минюстом и Минфином было выявлено свыше 800 полномочий, которые так или иначе возлагаются на органы местного самоуправления (массив федерального и регионального законодательства о муниципальных полномочиях, а также практики передачи полномочий между уровнями власти по соглашениям). Результаты такого предварительного исследования были представлены на уровне федеральных министерств на рабочем совещании у Президента Конгресса муниципальных образований РФ. По итогам совещания Конгрессом муниципальных образований РФ было постановлено, что вся работа по первому этапу (оценке муниципальных полномочий по ФЗ-131) должна быть завершена до 15 октября текущего года (очередное заседание съезда Общероссийского Конгресса муниципальных образований намечено на 27 ноября 2019 года). Дискуссионными вопросами будут: совершенствование механизмов управления развитием муниципальной экономики, совершенствование механизмов взаимодействия органов местного самоуправления с гражданами, гражданским обществом и бизнесом, развитие технологий «обратной связи». Полученные данные от проводимой работы по «Инвентаризации полномочий» предполагается обобщить и с учетом направленных предложений регионов разработать и предложить более совершенные методы муниципального управления.

Таким образом, на основании проведенного исследования в качестве мер по совершенствованию механизма управления муниципального образования предлагается:

1) сформировать обновленный концептуальный подход к управлению территориальным развитием, в качестве базовой основы выделить принципиальные, т. е. обязательные требования к принимаемым управленческим решениям;

2) на основе предложенного к реализации концептуального подхода выработать и сформировать модель поведенческой политики в сфере управления информационной площадкой, которая позволяла бы установить оптимум использования всех видов ресурсов территории. Для этого потребуется уточнение поставленных целей, установление перечня требований к коммуникационной инфраструктуре;

3) выработать методические рекомендации (методику), позволяющие увязать цели муниципального развития с требованием экономии ресурсов. Для этого потребуется генерация муниципальных проектов, которая позволит выработать последующие сопровождающие механизмы обеспечения финансирования и логистики.

Предложенный к реализации подход к повышению эффективности системы управления муниципального образования позволит повысить отдачу ресурсов территории, обеспечит вхождение коммерческих субъектов предпринимательской деятельности территории на новые рынки и новые формы взаимовыгодного сотрудничества с представителями исполнительной власти.

Заключение. Проведенный анализ системы управления муниципальным образованием и выделенные ее системные особенности, реализуемые в процессе управления, позволили установить:

– во-первых, муниципальное образование, не являясь, и не относясь к организациям, преследующим коммерческие цели, реализует на практике социальные цели. Исходя из чего, оценочным критерием эффективности деятельности муниципального образования не может быть доходность бюджета. Таким оценочным критерием должно являться увеличение доходов населения, как показатель реализации од-

ной из основных социальных задач;

– во-вторых, результативность управленческой системы определяется ролью участников данного процесса. В данном случае население территории муниципального образования может выступать одновременно в трех ролях: как цель, объект и субъект управления, чего не предусматривает ни одна из систем в других видах управленческой деятельности;

– в-третьих, люди, рассматриваются как доминирующий ресурс, которому присущи не только желания, но и потребность в услугах;

– в-четвертых, базовую площадку или лифт возможностей муниципального образования образуют ценности, ресурсы и потенциал, которые связаны с территорией проживания граждан, претендующих на услуги муниципалитета, на их качество и своевременность оказания;

– в-пятых, на уровне системы муниципального образования разрешается огромное количество проблем, носящих зачастую локальный характер.

При всеобщем недостатке финансовых и других ресурсов избрание форм и направлений приоритетного развития муниципального образования видится как особенная и непростая задача. Поэтому, система муниципального управления – это достаточно сложная деятельность, с одной стороны, подверженная большому риску, чем какой-либо другой вид управленческой деятельности, а, с другой стороны, подверженная колоссальной зависимости субъекта управления от интересов граждан, в то время как государственное управление обладает легитимностью принуждения.

Принципы принятия и реализации управленческих решений определяются спецификой муниципального образования и основаны на ряде таких значимых аспектных направлениях, как:

1) диагностика позиций представителей общественности при планировании и реализации управленческих постановлений и решений, непосредственно влияю-

щих на качество жизни населения территории;

2) коллегиальность разработки и принятия значимых решений в рамках законодательной власти и устава муниципалитета;

3) сбалансированность межсистемных взаимоотношений;

4) контроль хода реализации принятых управленческих решений муниципальной властью и ее подконтрольность общественности, местному сообществу.

Следование установленным принципам, с одной стороны, делает процесс управления более сложным, но, с другой стороны, способствует принятию более качественных решений. Игнорирование данных принципов порождает межведомственные конфликты, что в итоге приводит к сбою в системе муниципального управления. Поэтому результативность муниципального управления обуславливается некой зависимостью от участников взаимодействия, реализуясь через конкретное участие граждан территории. При этом деятельность муниципального образования определяется как деятельность, направленная на решение локальных вопросов, носящих местный характер.

Исследование основных положений, проблем и тенденций систем управления муниципальным образованием позволило выработать ряд направлений, которые, как видится, позволят нивелировать складывающиеся диспропорции в развитии территории.

1. Проводя в жизнь муниципальные реформы, необходимо установить важнейшие векторы развития системы местного самоуправления на среднесрочный и долгосрочный периоды, т. е. на перспективу. Для этого потребуются доработка и нормативное закрепление усовершенствованной муниципальной политики.

2. Одним из условий управленческой политики муниципального образования должно стать привлечение к процессу управления развитием территории граждан муниципального образования.

3. Представители муниципальной власти (ее элита) должны быть вовлечены в процесс разработки и принятия решений/постановлений на федеральном уровне через формирование муниципальной секции в Госсовете РФ.

4. Обновленный подход в системе дифференциации складывающихся взаимоотношений в различных субъектах муниципальных образований потребует определенных гарантий государственного участия, в т. ч. в части расширения прав в разрешении вопросов местного значения.

5. На уровне законодательной власти потребуются внесение изменений в законы и их адаптация к условиям систем местного самоуправления. Кроме того, необходима регламентация государства на реорганизационные преобразования действующих муниципалитетов и предоставление субъектам возможности принятия самостоятельных решений по упразднению районных систем местного самоуправления, через создание территориальных органов государственной власти.

Таким образом, в качестве ключевых целей масштабного проекта развития муниципальных образований Российской Федерации следует обозначить:

1) укрепление власти муниципально-го образования наравне с такими институтами, как демократия, гражданское общество, судебная система. Должно быть расширено пространство свободы в РФ и ее законодательное регулирование, что должно обеспечить динамичное развитие территории;

2) решение инфраструктурных проблем и внедрение новых технологических решений, способных вывести на другой уровень эффективность государственного и муниципального управления. Основной упор необходимо делать на развитие городов и сельских территорий, т. к. нужно создать современную среду для жизни, преобразив города и посёлки, но при этом важно, чтобы они сохранили свою индивидуальность и самобытность, по-новому раскрыв свой уникальный потенциал;

3) реализацию масштабных программ пространственного развития России, включая развитие городов и других населённых пунктов, которое будет сопряжено с увеличением расходов на эти цели. При этом городское развитие необходимо рассматривать как комплексную проблему, прочно увязанную с решением проблем здравоохранения, образования, экологии, транспорта и др., в решении которых важная роль отведена городской среде, обновление которой должно осуществляться с использованием современных подходов и технологий. Обновление городской среды должно базироваться на широком внедрении передовых технологий и материалов в строительстве, современных архитектурных решениях, на использовании цифровых технологий в работе социальных объектов, общественного транспорта, коммунального хозяйства, что позволит обеспечить получение гражданами качественных услуг при доступных ценах на них;

4) выстраивание баланса между развитием городов и сельских территорий. Ключевая роль в этом принадлежит инфраструктуре, которая, как видится, должна обеспечить связанность городских, пригородных и сельских территорий. При этом особое внимание муниципальных образований должно быть обращено на наращивание качества и объёмов дорожного строительства, для чего необходимо использовать новые технологии и решения, инфраструктурную ипотеку, контракты жизненного цикла (решение данных задач потребует значительных затрат и дополнительных финансовых ресурсов, для чего потребуется поддержка на Федеральном уровне). Развитие городов является движущей силой для всей страны, но активная, динамичная жизнь России с её огромной территорией не может сосредоточиться в нескольких мегаполисах, потому как крупные города должны распространять свою энергию, служить опорой для сбалансированного, гармоничного пространственного развития всей России. В этой связи крайне необходима современная раз-

витая инфраструктура, потому как именно развитые коммуникации позволят жителям малых городов и сёл удобно пользоваться всеми возможностями и современными сервисами, которые есть в крупных центрах, а сами небольшие населённые пункты будут тесно интегрированы в общее социальное и экономическое пространство России.

Реализация такой масштабного проекта – это те новые экономические и социальные перспективы для общества, которые формируют современную среду для жизни, для культурных и гражданских инициатив, для малого бизнеса и стартапов. Всё это в совокупности послужит формированию в России массового, деятельного среднего класса. При этом значительная доля ответственности за реализацию программ пространственного развития должна будет ложиться непосредственно на руководителей всех уровней муниципальных образований.

Информация о конфликте интересов: автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interests to declare.

Список литературы

Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 (в ред. Федеральных конституционных законов от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ). URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 01.10.2019)

Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». – М.: Эксмо, 2015. – 160 с. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 01.09.2019).

Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения 12.10.2019).

Адамоков Б. Б. Уставы муниципальных образований. Проблемы правового регулирования в субъектах Российской

Федерации. Монография / Б.Б. Адамоков. – М.: Проспект, 2017. – 322 с.

Алексеев, И. А. Муниципально-правовая ответственность. Проблемы теории и практики / И. А. Алексеев. – М.: Проспект, 2016. – 320 с.

Ваганова О. В. Органы власти в становлении инновационного кластера: региональный аспект // О. В. Ваганова, Г.Н. Лихошерстова. - Вестник Брянского государственного университета. 2011. №3. С. 71-74.

Васильев В. И. Развитие демократических принципов и институтов на муниципальном уровне: правовые основы / В.И. Васильев, А.Е. Постников, А.Е. Помазанский: монография. – М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ : Норма : ИНФРА-М, 2017. – 288 с.

Все о СРО – саморегулирование, саморегулируемые организации 2008 URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 29.09.2019).

Гомола А. И. Правовые основы государственного и муниципального управления / А.И. Гомола, И.А. Гомола, Е.В. Борисова. – М.: Академия, 2016. – 336 с.

Гончаров В. И. Институционализация системы местного самоуправления в Российской Федерации. Конституционно-правовое исследование / В.И. Гончаров. – М.: Проспект, 2015. – 272 с.

Гулина В.В. Функции местного самоуправления: институционально-правовое исследование. – М., 2017. – 176с.

Заболотских Е.М. Ответственность должностных лиц и органов местного самоуправления. Научно-практическое пособие / Е.М. Заболотских. – М.: Проспект, 2016. – 815 с.

Зотов, В.Б. Справочник муниципального служащего (+ CD-ROM) / В.Б. Зотов. – М.: Феникс, 2017. – 279 с.

Моттаева А.Б. Проблемы управления государственной и муниципальной собственностью на современном этапе / А.Б. Моттаева. – М.: МГСУ, 2015. –164 с.

Петров С.М. Правовое регулирование муниципальной службы в Российской Федерации / С. М. Петров. – М.: Юркомпани, 2015. – 236 с.

Уваров А.А. Местное самоуправление как форма публичной власти народа в Российской Федерации : учебное пособие / А.А. Уваров. – М.: Норма : ИНФРА-М, 2017. – 320 с.

References

- Adamokov, B. B. (2017), *The charters of municipalities. Problems of legal regulation in the subjects of the Russian Federation*, a monograph, Moscow, Prospect, 322 p.
- Alekseev, I. A. (2016), *Municipal legal responsibility. Problems of theory and practice*, Moscow, Prospect, 320 p.
- Gomola A. I., Gomola I. A., Borisov E.V., (2016), *Legal basis of state and municipal administration*, Moscow, Akademiya, 336 p.
- Goncharov, V. I. (2015), *Institutionalization of the system of local self-government in the Russian Federation. Constitutional and legal research*, Moscow, Prospect, 272 p.
- Gulina, V.V. (2017), *The functions of local government: institutional-legal research*, Moscow, 176 p.
- Mottaeva, A. B. (2015), *Problems of management of state and municipal property at the present stage*, Moscow, MGSU, 164 p.
- On the general principles of the organization of local self-government in the Russian Federation: The Federal Law of October 6, 2003 No. 131-ФЗ, [Online], Available at: pravo.gov.ru (Accessed 12 October 2019).
- Petrov, S. M. (2015), *Legal regulation of municipal service in the Russian Federation*, Moscow, Yurkompani, 236 p.
- The Constitution of the Russian Federation. Adopted by popular vote on December 12, 1993 (as amended by Federal Constitutional Laws of December 30, 2008 No. 6-FKZ, dated December 30, 2008 No. 7-FKZ, dated February 5, 2014, no. 2, FKZ), [Online], Available at: pravo.gov.ru (Accessed 01.10.2019).
- The Federal law "On the general principles of the organization of local self-government in the Russian Federation", Moscow, Eksmo, 2015, 160 p.
- Uvarov, A. A. (2017), *Local government as a form of public power of the people in the Russian Federation: a textbook*, Moscow, Norma: INFRA-M, 320 p.
- Vaganova, O. V. and Likhosherstova, G.N. (2011), "Authorities in the formation of the innovation cluster: regional aspect", *Bulletin of Bryansk State University*, 3, pp. 71-74.
- Vasiliev V. I., Postnikov A.E. and Pomazansky A. E. (2018), *Development of democratic principles and institutions at the municipal level: legal basis*, a monograph, Moscow, Institute of Legislation and Comparative Law under the Government of the Russian Federation, 288 p.
- Vse o SRO – samoregulirovanie, samoreguliruemye organizatsii [Online], available at: (Accessed 29 September 2019).
- Zabolotskikh, E. M. (2016), *Responsibility of officials and local authorities. Scientific and practical manual*, Moscow, Prospect, 815 p.
- Zotov, V.B. (2017), *Handbook of the municipal employee (+ CD-ROM) / Moscow, Phoenix, 279 p.*

Данные об авторе

Лихошерстова Галина Николаевна, к.э.н., доцент кафедры международного туризма и гостиничного бизнеса

Information about the author

Galina N. Likhosherstova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of International Tourism and Hotel Business

Обзор
Review

УДК 331.1

DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-6

Притворова Т. П.¹
Тасбулатова Б. К.²

Мотивация как инструмент управления
человеческими ресурсами в современных организациях

Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза,
ул. Академическая, 9, г. Караганда 100009, Республика Казахстан

¹e-mail: Pritvorova_@mail.ru

²e-mail: b4421221@gmail.com

*Статья поступила 20 ноября 2019 г.; принята 16 декабря 2019 г.;
опубликована 30 декабря 2019 г.*

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы мотивации, ее разновидности и влияние на производительность труда. Многочисленные теории мотивации стали появляться ещё в работах древних философов. В настоящее время таких теорий насчитывается уже не один десяток. Чтобы их понять, важно знать предпосылки и историю их возникновения. Истоки современных теорий мотивации следует искать там, где впервые зародились сами психологические знания. В настоящее время мотивация как ключевая стратегия в управлении человеческими ресурсами помогла практикующим специалистам в значительной степени поднять вопрос мотивации для обсуждения. Steers, Mowday and Shapiro утверждали, что мотивация сотрудников играет жизненно важную роль в области управления как теоретически, так и практически. Целью управления эффективностью является улучшение качества работы, производительности и других бизнес-процессов, но традиционные подходы постоянно терпят неудачу. В современной экономике многие компании больше не могут позволить себе роскошь использовать деньги в качестве мотивационного инструмента. Результаты исследования помогут расширить взгляд на целый блок управления человеческими ресурсами – активизацию сотрудников, что включает в себя развитие и мотивацию сотрудников. Глобальные изменения на рынке труда влияют на потребности сотрудников и формируют новые задачи для решения.

Ключевые слова: мотивация; сотрудники; карьера; корпоративная культура; уважение; принятие решений; психологический подъем; управление

Для цитирования: Притворова Т. П., Тасбулатова Б. К. Мотивация как важный инструмент в управлении человеческими ресурсами в современных организациях // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – Т. 5, № 4, 2019, с. 49-55, DOI 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-6

Tatyana P. Pritvorova¹
Balsulu K. Tasbulatova²

Motivation as a management tool human resources in modern organizations

Karaganda Economic University of Kazpotrebsoyuz,
9 Akademicheskaya St., Karaganda 100009, Republic of Kazakhstan

¹e-mail: Pritvorova_@mail.ru

²e-mail: b4421221@gmail.com

Abstract. The article discusses the issues of motivation, its varieties and the impact on labor productivity. Numerous theories of motivation began to appear even in the works of ancient philosophers. Currently, there are more than a dozen such theories. To understand them, it is important to know the background and the history of their occurrence. The origins of modern theories of motivation should be sought where psychological knowledge itself first arose. Nowadays, motivation as a key strategy in human resource management, has helped practitioners to raise the issue of motivation to a large extent for discussion. Steers, Mowday and Shapiro argued that employee motivation plays a vital role in management, both theoretically and practically. The goal of performance management is to improve the quality of work, productivity, and other business processes, but traditional approaches are constantly failing. In today's economy, many companies can no longer afford the luxury of using money as a motivational tool. The results of the study will help expand the view on the whole block of human resources management – activating employees, which includes the development and motivation of employees. Global changes in the labor market affect the needs of employees and form new tasks to solve.

Keywords: motivation; employees; career; corporate culture; respect; decision making; psychological upsurge; management

For citation: Pritvorova T. P., Tasbulatova B. K. (2019), Motivation as an important tool in the management of human resources in modern organizations. Research Result. Business and Service Technologies, 5(3), 49-55 DOI: 10.18413/2408-9346-2019-5-4-0-6

Введение. Сегодняшний день показывает, как увеличился акцент на людей. Рынок труда значительно изменился из-за глобализации за последние несколько лет, и организации оцениваются на соответствие международным стандартам и передовой практике. В эпоху жесткой конкуренции организации все больше внимания уделяют управлению человеческими ресурсами. Организация должна демонстрировать свои результаты через своих сотрудников, особое внимание уделяя мотивации и заботе о людях посредством оценки, регулярной обратной связи, постоянной поддержки и инициатив, основанных на опыте. Мотивация важна из-за ее значения

как определяющего фактора и ее нематериального характера.

Концепция мотивации очень важна, так как мотивированные сотрудники могут помочь повысить конкурентоспособность организации, поэтому мотивированные сотрудники служат конкурентным преимуществом для любой компании, поскольку их эффективность позволяет организации успешно выполнять поставленные задачи.

После значительных затрат времени и средств на привлечение и обучение сотрудников менеджеры должны определить, как обеспечить, чтобы эти ценные сотрудники были продуктивными и оставались лояльными к организации.

Удержание сотрудников имеет важное значение для поддержания взаимоотношений с клиентами и обеспечения соответствия затрат на набор и обучение персонала. Потеря опытного сотрудника приводит к значительным финансовым потерям для организации. Ключи к удовлетворению и удержанию сотрудников основаны на сильном лидерстве и правильной практике управления.

Цель работы. Целью работы стало проведение анализа развития теории мотивации сотрудников и влияния эпохи на ключевые потребности человеческих ресурсов в организации.

Материалы и методы исследования. Основным источником анализа стали данные международных агентств и институтов в сфере экономики, труда и управления человеческими ресурсами.

Результаты исследования и их обсуждение. Основными результатами проведенного исследования являются расширение инструментария менеджера по управлению персоналом, обоснование нового взгляда на мотивацию как на важнейший инструмент управления человеческими ресурсами.

Сотрудники являются главными участниками бизнес-процессов в любой организации. К сожалению, не существует единого подхода для мотивации членов команды. В настоящее время известны успешные практики применения немонетарной мотивации и признания личных целей сотрудников. Сотрудники, которые знают, что находятся на пути к определенной карьере, более мотивированы, чтобы работать на более высоком уровне иерархической лестницы управления. Для них важно знать, какие возможности существуют для роста помимо их текущей роли. Восходящая мобильность и будущие продвижения могут быть более мотивирующими, чем деньги.

Учитывая текущее состояние мировой экономики, безопасная карьера важнее, чем зарплата. Большинство людей

с наибольшей подвижностью вверх также мотивированы возможностями лидерства. Организациям необходимо обратить внимание на выбор продвижения, а сотрудникам важно знать и понимать, что возможности продвижения доступны. Многие сотрудники потеряют чувство цели и мотивацию без движения вверх.

Мотивация представляет собой те психологические процессы, которые вызывают побуждение, направление и постоянство добровольной деятельности, ориентированной на достижение цели (Mitchell, 1982). Однако К. Bartol и К. Martin связывают мотивацию с силой, которая стимулирует поведение, обеспечивает направление поведению и лежит в основе тенденции сохранения (Islamand Ismail, 2008: 344). Другими словами, люди должны быть достаточно стимулированы и энергичны, должны четко ориентироваться на то, что должно быть достигнуто, и должны быть готовы посвятить свою энергию в течение длительного периода времени, чтобы реализовать свою цель для достижения целей организации (Слинкова, Скачков, 2005).

Нынешнее научное мышление поддерживает концепцию, которая учитывает два аспекта мотивации, заданные внутренними и внешними компонентами. Lyman Porter и Edward Lawer разработали всеобъемлющую теорию мотивации, сочетающую различные аспекты и использовали две дополнительные переменные в своей модели. Эта точка зрения связывает внутреннюю мотивацию с теорией ожидания, которая ясно указывает на то, что внутренняя и внешняя мотивации объединяются. Более того, Teresa M. Amabile опираясь на предыдущие концептуализации, но не ограничиваясь ими, описывает способы, которыми внутренняя мотивация (которая возникает из внутренней ценности работы для человека) может взаимодействовать с внешней мотивацией (которая возникает из желания получить результаты, которые

отличаются от самой работы) (Amabile, 1993). В отличие от преобладающего представления о том, что внешняя мотивация подрывает внутреннюю мотивацию, эта концептуализация предполагает, что определенные типы внешней мотивации могут синергетически сочетаться с внутренней мотивацией, особенно когда начальные уровни внутренней мотивации высоки. Такие синергетические мотивационные комбинации должны приводить к высоким уровням удовлетворенности и эффективности сотрудников.

Самая известная контент-теория мотивации – это иерархия потребностей, предложенная Абрахамом Маслоу (Маслоу, 2003). По словам Маслоу, люди руководствуются пятью типами потребностей, и для того, чтобы мотивировать людей работать более продуктивно, необходимо предоставить им возможность удовлетворить эти потребности. Он предположил, что основные потребности организованы в иерархию предпотенциальности и вероятности появления. Эти потребности включают физиологические потребности, потребности безопасности, социальные потребности, самооценку и самореализацию. Маслоу утверждал, что, как только удовлетворяется потребность более низкого порядка, вступает в действие следующий уровень потребностей в иерархии. Потребности более высокого уровня могут быть удовлетворены большим количеством способов, нежели потребности более низкого уровня. Однако эта теория также подверглась значительной критике, например, Wahba и Bridwell (Wahba and Bridwell, 1976) утверждали, что либо самореализация, либо безопасность являются наименее удовлетворенными потребностями, а социальные потребности – наиболее удовлетворенными. Следовательно, степень удовлетворения других потребностей сильно варьируется, то есть трудно определить их общую

модель, и эти тенденции не совпадают с предложенными типами потребностей Маслоу. Недостаток эмпирической поддержки был основным камнем преткновения для теории Маслоу. Тем не менее, теория выдержала испытание временем. Многие научные исследования описывают применимость теории иерархии Маслоу на разных уровнях (Поварич, Слинкова, 2006).

Работа сотрудников, несомненно, связана с уровнем мотивации на работе. Это было подтверждено недавним обзором состояния американского рабочего места, который был опубликован экспертами по работе в Институте Гэллага в феврале 2017 года. Тенденции, которые наблюдаются в Соединенных Штатах, могут быть применены к текущим и будущим событиям в разных странах.

Мотивация на работе имеет решающее значение для изменения в профессиональной среде. Со времени предыдущего исследования в 2013 году, Институт Гэллага наблюдал влияние возросшей оцифровки корпоративного мира. Инновации в сфере бизнеса, ставшие возможными благодаря цифровым инструментам, меняют все:

- методы работы с новыми профессиями, новым программным обеспечением и платформами для совместной работы;
- распределение ролей на рабочем месте;
- темпы и графики работы;
- управление человеческими отношениями внутри компаний.

Многие компании рассматривают эту новую гибкость как способ снижения затрат. Тем не менее, дальновидные компании решили использовать цифровую революцию, чтобы изменить рабочую среду к лучшему. Они видят в этом возможность улучшить свои внутренние операции, а также источник динамизма и креативности, которые позволят им увеличить свою долю на рынке.

Сегодня мы наблюдаем структурную эволюцию, которая ценит командную работу. ДНК компаний, адаптирующихся к оцифровке, эволюционировала:

- это открытые и предприимчивые компании, которые открыты и честны со своими сотрудниками, и они более серьезно относятся к своим проблемам;

- это организации, которые понимают важность мотивации среди сотрудников;

- это предприятия, которые часто действуют спонтанно, вовлекая свои команды в оперативные вопросы, в том числе в процесс принятия решений;

- это разрушение старых пирамидальных структур в корпоративном мире, что приводит к полному переосмыслению отношений между сотрудниками.

Иерархические кадровые структуры прошлого в настоящее время уступают место совместным подходам к анализу и принятию решений, которые не признают старшинство так, как это имело место раньше. Каждый сотрудник может внести позитивный вклад в организацию, в которой он работает, будучи вовлеченным в ключевые элементы деятельности. Это делает бизнес сильнее и лучше подготовленным к решению бизнес-задач XXI века (Gallup, 2017).

Мотивация как инструмент развития талантов содержит в своей основе следующие базовые постулаты:

- сотрудники хотят видеть смысл в своей работе;

- сотрудники хотят в полной мере использовать свои навыки и таланты для достижения, не будучи ограничены операционными рамками;

- сотрудники хотят постоянно учиться;

- сотрудники хотят развиваться и ставить перед собой достижимые цели;

- сотрудники хотят работать в компании, которая разделяет их культуру и ценности.

Мотивация к работе – это процесс, предполагающий необходимость адаптироваться к взглядам, надеждам и видению своих сотрудников, а не наоборот.

В 2017 году более половины (51%) сотрудников в Америке искали новую работу (Gallup, 2017). Это означает, что обеспечение привлекательной рабочей среды в настоящее время является основным активом в борьбе за привлечение и удержание талантов.

В 2012 году многие сотрудники все еще занимали свои должности, потому что боялись, что не смогут найти работу где-либо еще. Спустя всего четыре года уровень доверия среди работников значительно вырос. Теперь половина американской рабочей силы рассматривает возможность карьерного роста, чтобы увидеть, является ли «травма более зеленой» где-то еще.

Основными причинами смены работы сотрудников являются:

- 1) лучшие карьерные возможности;

- 2) заработная плата и льготы;

- 3) разногласия с руководством;

- 4) несовместимые корпоративные культуры;

- 5) недовольство исполняемой ролью и желание развиваться (Мотивация и ее место, 2019).

Маркетинг теперь является частью управления человеческими ресурсами. Если до сегодняшнего дня было достаточно привлечение клиентов в компанию, то в XXI веке ситуация складывается так, что сотрудники должны быть вдохновлены оставаться надолго. Поддержание уровня приверженности и лояльности сотрудника стало приоритетом, что означает, что HR быстро развивается.

Генеральный директор Gallup Джим Клифтон обращает внимание лидеров на текущую неэффективность старых, устаревших методов управления. Он призывает лидеров интегрировать новые приоритеты в свой подход к управлению сотрудниками несколькими способами:

- разработать бренд работодателя;

- способствовать вовлечению сотрудников для повышения эффективности бизнеса;
- работать над мотивацией сотрудников на всех уровнях организации;
- привлекать и удерживать таланты, внедряя индивидуальную политику предоставления льгот;
- пересмотр рабочих мест, позволяющий сотрудникам работать дома, в дороге или на рабочих местах;
- создание среды, которая поощряет командную работу при уважении конфиденциальности;
- обеспечение внутреннего общения между людьми и командами в организации.

Сегодня перед менеджерами по управлению персоналом, ориентированных на результат, стоят сложные задачи и одновременно с этим появляются возможности для их решения. Глобальная цифровизация позволяет оптимизировать внутренние процессы. Понимание особенностей сотрудников поколений Y, Z позволяет внедрять новые инструменты влияния и поддержки. Ответ на вопрос, что является мотивацией для каждого поколения, во многом зависит от тех задач, которые мир ставит перед человечеством. Часто сама проблема является ее решением.

Заключение. Активизация деятельности персонала фирмы, подразумевающая развитие в ней компонентов усилия, старания, настойчивости и инициативы, является главной составляющей частью функций менеджера по управлению персоналом. Вопрос активизации деятельности тесно связан с вопросом оценки и повышении уровня ее эффективности, конкретных результатов труда.

Менеджеры внедряют свои решения на практике с помощью доступных человеческих ресурсов, персонала фирмы, применяя к людям основные принципы мотивации, выступающие в качестве рычага побуждения себя и других к трудовой деятельности для достижения как личных целей, так и целей организации.

Одной из главных задач руководителя является необходимость стимулировать персонал к работе на организацию. Современные теории активизации трудовой деятельности персонала и их применение на практике доказывают, что далеко не всегда одними материальными стимулами можно побудить человека трудиться усерднее.

Изучение мотивации необходимо для решения многих практических задач. Знания о мотивационном процессе, потребностях человека, стимулировании и т.п. многие годы широко применяются на практике. И прежде всего, эти вопросы интересуют менеджеров, занятых в управлении персоналом фирмы, которым очень важно знать мотивы поведения людей и групп с тем, чтобы активно применить эти знания в повседневной работе для активизации деятельности персонала фирмы, для повышения эффективности труда коллектива (Мотивация как функция, 2019).

За годы управленческой практики в различных странах мира накоплен обширный арсенал неоднократно доказывавших свою эффективность методов активизации деятельности, основанных на использовании материальных и нематериальных стимулов (поощрений). Сложная, творческая задача менеджера состоит в детальном изучении потребностей, ценностей, интересов, приоритетов своих подчиненных и в формировании на их основе из известных методов активизации деятельности персонала собственной стратегии в данной области. При этом никто не ограничивает менеджера в творческой разработке новых методов, исходя из ресурсов организации

и потребностей сотрудников. Данная стратегия поможет менеджеру внести изменения в управление персоналом компании, а люди будут сами активно стремиться выполнить свою работу наилучшим образом и наиболее результативно с точки зрения достижения организацией своих целей.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interests to declare.

Список литературы

Маслоу А. Мотивация и личность / Пер. с англ. 3-е изд. СПб: Питер, 2003. – 351 с.

Мотивация и ее место в процессе активизации деятельности персонала фирмы. URL: <https://works.doklad.ru/view/Y8vy5f4wyk4.html> (дата обращения: 09.10.2019).

Мотивация как функция управления, URL: <https://works.doklad.ru/view/WUj6PzCE2Fw/4.html> (дата обращения: 09.10.2019).

Поварич И.П., Слинкова О.К. Методика и опыт социологического исследования удовлетворенности трудом работников предприятий // Ползуновский вестник. 2006. № 3-1. С. 221-224.

Слинкова О.К., Скачков Р.А. Анализ научных подходов к определению сущности целеполагания и его роль в процессе управления // Известия Уральского государственного университета. 2005. № 3 (59). С. 65-72.

Amabile, Teresa M. (1993), "Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace", *Human Resource Management Review*, Vol 3, Issue 3, p. 185-201.

Gallup, (2017), State of the American Workplace, URL: <https://www.swibeco.ch/en/motivation-work-gallup-2017/> (дата обращения: 09.10.2019).

Islam, R. and Ismail, A. Z. Hj. (2008), "Employee motivation: a Malaysian perspective", *International Journal of Commerce*, p. 344.

Mitchell, (1982), *An Introduction to Organizational Behavior*, chapter 5, v.1.1

Porter, L. and Lawler E. URL: <http://www.yourarticlelibrary.com/organization/motivation-organization/porter-and-lawler-model-of-motivation-with-diagram-2/63889> (дата обращения: 09.10.2019).

Wahba, M.A., and Bridwell, L.G. (1976). "Maslow Reconsidered: A review of Research on the Need Hierarchy Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, p. 212-240.

References

Amabile, Teresa M. (1993), "Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace", *Human Resource Management Review*, Vol. 3, Issue 3, pp. 185-201.

Gallup, (2017), State of the American Workplace, Available at: <https://www.swibeco.ch/en/motivation-work-gallup-2017/> (Accessed 09 October 2019).

Islam, R. and Ismail, A. Z. Hj. (2008), "Employee motivation: a Malaysian perspective", *International Journal of Commerce*, 344 p.

Maslow, A. (2003), *Motivation and personality*, 3rd ed., St. Petersburg, Peter, 351 p.

Mitchell, (1982), *An Introduction to Organizational Behavior*, Chapter 5, v.1.1

Motivation and its place in the process of activation of the company's staff. Available at: <https://works.doklad.ru/view/Y8vy5f4wyk4.html> (Accessed 09 October 2019).

Motivation as a management function, Available at: <https://works.doklad.ru/view/WUj6PzCE2Fw/4.html> (Accessed 09 October 2019).

Porter, L. and Lawler E. Available at: <http://www.yourarticlelibrary.com/organization/motivation-organization/porter-and-lawler-model-of-motivation-with-diagram-2/63889> (Accessed 09 October 2019).

Povarich, I.P. and Slinkova, O.K. "The methodology and experience of a sociological study of job satisfaction among employees of enterprises", *Polzunovsky Bulletin*, 2006, 3-1, pp. 221-224.

Slinkova, O.K. and Skachkov, R.A. (2005), "Analysis of scientific approaches to determining the essence of goal-setting and its role in the management process", *Bulletin of the Ural State University*, 2005, 3 (59), pp. 65-72.

Wahba, M.A., and Bridwell, L.G. (1976). "Maslow Reconsidered: A review of Research on the Need Hierarchy Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, pp. 212-240.

Данные об авторах

Притворова Татьяна Петровна, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и инноваций

Тасбулатова Балсулу Кувандыковна, магистр наук, докторант PhD 3 курса

Information about the author

Tatiyana P. Pritvorova, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management and Innovation

Balsulu K. Tasbulatova, Master of Sciences, 3rd year doctoral student PhD