

Оригинальная статья  
Original article

УДК 658.3.07

DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-1-1-1

Оборин М. С.

Особенности реализации компетентностного подхода  
в сфере туризма

Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,  
бульвар Гагарина, 57, Пермь 614070, Россия  
ФГБОУ ВО «Пермский государственный  
национальный исследовательский университет»,  
ул. Букирева, 15, Пермь 614990, Россия  
ФГБОУ ВО «Пермский государственный  
аграрно-технологический университет им. ак. Д. Н. Прянишникова»,  
ул. Петропавловская, 23, Пермь 614990, Россия  
*e-mail: recreachin@rambler.ru*  
SPIN-код 8200-9024

*Статья поступила 24 января 2023 г.; принята 19 февраля 2023 г.;  
опубликована 31 марта 2023 г.*

**Аннотация.** Данная статья посвящена особенностям развития персонала индустрии туризма Калининградской области. В ходе исследования описывается содержание компетентностного подхода с точки зрения специфических характеристик сотрудников туристической сферы. Кроме того, в данной статье проанализирована общая классификация компетенций, на основании которых разработана модель формирования универсальных компетенций сотрудников сферы туризма. В работе изучаются особенности формирования профессиональных кадров для предприятий сервисной сферы. Персонал индустрии гостеприимства является ключевым ресурсом, поэтому актуализация универсальных навыков, знаний и компетенций являются фактором развития бизнеса. Особенность сферы туризма заключается в том, что при обучении сотрудников следует уделять особое внимание специфике требующихся от них компетенций при обслуживании потребителей, которые соответствуют социальному запросу и рыночным ожиданиям. Целью статьи является создание модели формирования универсальных компетенций сотрудников на предприятиях сферы туризма. Современный специалист должен уметь использовать полученные научные знания для продвижения в профессии, стимулировании личностного роста. Задачами исследования являются: 1) анализ проблем формирования и развития универсальных компетенций в сфере туризма; 2) разработка модели формирования универсальных компетенций персонала сферы туризма; 3) использование различных традиционных и инновационных методов при оценке и формировании конкретных компетенций персонала сферы туризма. В исследовании предлагается использовать определенные технологии, которые могут развивать и адаптировать профессиональные навыки для повышения квалификации в условиях цифровых технологий и решений по обслуживанию и коммуникациям с потребителями, формировать опыт организаторской деятельности. Выявлено, что непосредственно комплексный подход и внимание к нюансам управления

персоналом позволяют добиться максимальной эффективности в профессиональной деятельности каждого сотрудника в туристической отрасли.

**Ключевые слова:** универсальные компетенции; туризм; модель формирования компетенций; профессиональная подготовка; компетентностный подход; рынок труда; туристический сектор

**Для цитирования:** Оборин М. С. Особенности реализации компетентностного подхода в сфере туризма // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2023. 9 (1). С. 123-134. DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-1-1-1

UDC 658.3.07

Matvey S. Oborin

**Features of the implementation of the competence approach  
in the field of tourism**

Perm Institute (branch) of the Federal State Budgetary Educational Institution  
of Higher Education “Russian Economic University named after G.V. Plekhanov”, 57,  
Gagarin Boulevard, Perm 614070, Russia

FSBEI HE “Perm State National Research University”,  
15, Bukireva St., Perm 614990, Russia

“Perm State Agrarian-Technological University named after ac. D.N. Pryanishnikov”, 23,  
Petrovavlovskaya St., Perm 614990, Russia

*e-mail: recreachin@rambler.ru*

SPIN-код 8200-9024

**Abstract.** This article is devoted to the peculiarities of the development of the personnel of the tourism industry of the Kaliningrad region. The study describes the content of the competence approach in terms of the specific characteristics of employees of the tourism sector. In addition, this article analyzes the general classification of competencies, on the basis of which a model for the formation of universal competencies of tourism employees has been developed. The paper studies the features of the formation of professional personnel for service sector enterprises. The staff of the hospitality industry is a key resource, therefore, the actualization of universal skills, knowledge and competencies are a factor in business development. The peculiarity of the tourism sector is that when training employees, special attention should be paid to the specifics of the competencies required of them when serving consumers that meet social demand and market expectations. The purpose of the article is to create a model for the formation of universal competencies of employees at tourism enterprises. A modern specialist should be able to use the acquired scientific knowledge to advance in the profession, stimulate personal growth. The objectives of the study are: 1) analysis of the problems of formation and development of universal competencies in the field of tourism; 2) development of a model for the formation of universal competencies of tourism personnel; 3) the use of various traditional and innovative methods in the assessment and formation of specific competencies of tourism personnel. The study suggests using certain technologies that can develop and adapt professional skills for professional development in the context of digital technologies and solutions for service and communication with consumers, to form the experience of organizational activity. It is revealed that a directly integrated approach and attention to the nuances of personnel management allows you to achieve maximum efficiency in the professional activities of each employee in the tourism industry.

**Keywords:** universal competencies; tourism; competence formation model; professional training; competence approach; labor market; tourism sector

**For citation:** Oborin, M. S. (2023), "Features of the implementation of the competence approach in the field of tourism", *Research Result. Business and Service Technologies*, 9 (1), pp. 123-134, DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-1-1-1

**Введение (Introduction).** Сфера туризма формирует полезные эффекты, связанные с ее эффективным функционированием. В результате успешно функционирующих предприятий развиваются сервисные инновации, возникают новые виды профессиональной деятельности, улучшается качество жизни населения принимающих территорий за счет роста турпотока и стимулирования создания рабочих мест. Туристская деятельность помогает сохранить и развивать историко-культурное и природное наследие, образовывать и представлять региональную и локальную индивидуальность в российском и международном сообществе.

Начавшаяся в 2020 году пандемия трансформировала организационно-управленческие подходы к ведению бизнеса. Существенные изменения были связаны с ограничениями на перемещение и прекращением деятельности во многих сферах экономики. Сервисный сектор в связи с этим понес значительные убытки, потребовались меры государственной и региональной поддержки. Существенно сократились доходы гостиничного бизнеса, розничной торговли, туристской и экскурсионной деятельности, общественного питания, выставочных залов, перевозок пассажирским транспортом, туроператоров и турагенств (Тимошенко, 2020). Наиболее негативным фактором влияния стали межрегиональные барьеры перемещения, закрытие транспортных коридоров. Многие субъекты рынка туризма были вынуждены закрыться, возник негативный тренд сокращения числа предприятий.

Восстановление отрасли должно осуществляться не только на основе развития инфраструктуры, транспорта, логистики и качественных туристических продуктов, но и развития кадрового потенциала (Бей, 2018). В условиях цифровизации и

влияния технологий на обмен данными и коммуникацию с потребителями особое значение приобретают универсальные навыки специалистов туристских предприятий (Kapase, Patil, Patil, 2012). Квалифицированный персонал играет важную роль в предоставлении качественных услуг в отрасли.

Вопрос обеспечения квалифицированными кадрами в сфере туризма актуален для России. Это связано с динамичным развитием данной отрасли внутри страны, что требует большого количества самых разноплановых специалистов. Сама сфера туризма также облегчает трудоустройство различных категорий населения без специального образования для занятия очень широким спектром направлений данной деятельности, способствует наполнению большим количеством сотрудников с непрофильным образованием (Биттер, 2020).

Квалифицированные специалисты в сфере туризма, должны обладать набором определенных цифровых компетенций, функционально на всех этапах оказания туристических услуг (Gupta, Fernandes, Jain, 2018). Это является ключевым фактором достижения желаемых результатов для туристических предприятий и должно быть основой проектирования программ по обучению и развития кадров.

В научных работах существуют различные определения компетентности в профессиональной деятельности:

- совокупность определенных навыков и умений специалиста для выполнения действий, процессов, операций, влияющих на эффективность трудовых функций и качество полученных результатов (А.В. Хуторской);

- характеристика собственной деятельности в соответствии с которой должно быть соответствие уровня навыков и готовности их самостоятельно и системно

реализовывать в производственных условиях (В.И. Байденко);

- синтез теоретических знаний и практических навыков, которые развиваются специалистом в процессе обогащения профессионального и жизненного опыта (И.А. Зимняя).

Представляется, что с учетом вышеизложенного под профессиональной компетентностью можно понимать совокупность навыков и умений в статическом (текущий момент) и динамическом (перспективном саморазвитии) аспектах, позволяющих реализовывать трудовые функции на предприятиях туристско-рекреационного комплекса.

**Цель исследования (The aim of the work).** Цель исследования - создание модели формирования универсальных компетенций сотрудников на предприятиях сферы туризма.

**Материалы и методы исследования (Materials and methods).** Исследование выполнено на основе контент-анализа научных работ и методик, посвященных проблемам формирования и оценки универсальных компетенций на предприятиях сферы туризма.

**Результаты исследования и их обсуждение (Results and discussion).** Различают такие компетенции, как ключевые и универсальные для осуществления профессиональной деятельности в различных аспектах. Эти способности имеют первостепенное значение для выполнения трудовой деятельности в определенных условиях.

Проблема формирования и развития универсальных компетенций связана с подготовкой кадров на уровне образования. Так, например, сотрудник с определенным уровнем специализации может испытывать влияние новых требований к профессиональным навыкам под влиянием научно-технического прогресса, технологий организации производства (Мошкин, 2016).

Универсальные компетенции являются значимым инструментом универсализации сотрудника, а также готовности к самореализации и саморазвитию.

Приведем некоторые трактовки универсальной компетенции в научных работах:

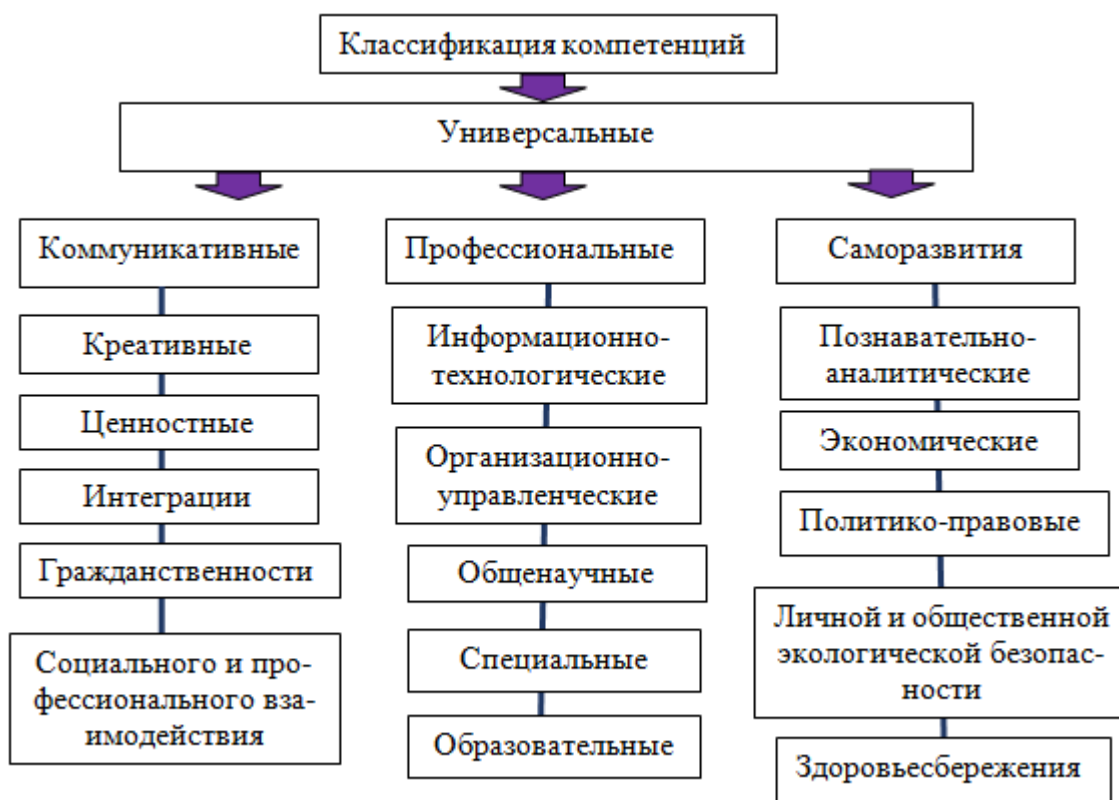
- высокая степень адаптации и мобильности специалиста в решении постоянно возникающих профессиональных задач, основанная на постоянном прогрессе способностей;

- способность реализовать теоретические знания при выполнении практических профессиональных задач, основанную на рефлексивном, аналитическом, ситуационном мышлении, что важно для многих видов труда в сфере туризма (Скульмовская, 2017).

Представляется, что под универсальными компетенциями следует понимать способность выполнения одним сотрудником нескольких функций на высоком уровне, которые делегированы различным специалистам сферы туризма, за счет совокупности навыков, адаптации, мобильности.

Существует множество классификаций компетентности как в российской, так и в зарубежной системе образования. На рисунке 1 составлена классификация компетенций персонала в сфере туризма из работ разных авторов.

Формирование универсальных компетенций для работы в сфере туризма должно осуществляться на системной основе, начиная с различных ступеней системы образования, и дополняться актуальными практиками, интегрированными в процессе повышения квалификации и переподготовки. В процесс получения высшего или среднего специального образования у выпускника по направлению «туризм» должны быть в наличии элементы профессиональной компетентности, наделенные чертами универсальности (Braganca, Costa, Castellucci, Arezes, 2019).



**Рис. 1. Классификация компетенций персонала в сфере туризма**  
 (разработано автором)  
**Fig. 1. Classification of personnel competencies in the field of tourism**  
 (developed by the author)

К подобным навыкам можно отнести, в первую очередь, аналитические, прогностические, информационно-коммуникационные, проектного прогнозирования и сопровождения, необходимые для выполнения большинства функций и процессов, связанных с принятием оперативных, тактических или стратегических решений в различных функциональных областях туристского бизнеса.

Уделяя особое внимание профессиональной подготовке кадров сферы туризма, необходимо обеспечить синтез научно-теоретических знаний с личными качествами, которые характеризуют склонность личности к определенным видам трудовой деятельности, успешность выполнения профессиональных обязанностей (Gökalp, Demirörs, Eren, 2020).

Рассмотрим туристическую отрасль и ее состояние на примере региона, входя-

щего в Северо-западный округ, расположенного в Центральной Европе – Калининградской области (Батракова, 2013).

Туризм в Калининградской области – один из базовых приоритетов социально-экономического развития региона. В 2020 году Калининград занял первое место в премии TripAdvisor Travellers' Choice Awards в числе 25 мировых направлений с растущей популярностью среди туристов. Основные показатели деятельности туристических предприятий Калининградской области представлены в таблице 1.

За последние 3 года в регионе наблюдается тенденция увеличения туристических фирм. Количество турфирм выросло с 89 до 107 организаций, из которых наиболее значимая доля приходится на турагентскую деятельность и составляет 65 (Позолотина, 2018).



Таблица 1

**Основные показатели деятельности туристических предприятий  
 Калининградской области**

Table 1

**The main indicators of the activity of tourist enterprises of the Kaliningrad region**

Показатели	2019	2020	2021	Изменения, % 2021/2019
Число предприятий, в т.ч.:	89	88	107	20,22
- туроператорская деятельность	5	7	7	40,00
- турпоператорская и турагенсткая деятельность	26	27	35	34,62
- турагенская деятельность	58	54	65	12,07
Число турпакетов, реализованных населению тыс. ед., в т.ч.:	49,4	25,1	41,3	-16,40
- по территории России	18,9	18,8	29	53,44
- по зарубежным странам	29,1	6,3	12,3	-57,73
Число обслуженных туристов турфирмами, тыс.чел., в т.ч.:	105,3	38,4	78,4	-25,55
- по территории России	35,1	25,2	45,3	29,06
- по зарубежным странам	59,7	13,2	33,1	-44,56
Стоимость реализованных населе- нию турпакетов, млн руб., в т.ч.:	2753,1	765,5	1991,4	-27,67
- по территории России	453,4	332,0	642,2	41,64
- по зарубежным странам	2299,7	733,5	1349,2	-41,33

Положительная динамика наблюдается и в количестве реализованных турпакетов населению. В 2021 году этот показатель составляет 41,3 тыс. единиц, что почти в 2 раза больше, чем в 2020 году, но на 16% меньше, чем в 2019 году. Так же в 2020 году наблюдается резкое снижение стоимости реализованных турпакетов населению и числа обслуженных туристов по сравнению с 2019 годом, что связано с пандемией, однако в 2021 году данные показатели увеличиваются (Решетникова, 2016).

Рассмотрим обеспеченность региона гостиницами и другими средствами размещения (таблица 2), так как гостиницы являются важной составляющей общей инфраструктуры туризма любого региона, что особенно актуально для Калининградской области, где туризм является одной

из важнейших статей формирования областного бюджета.

Исходя из данных таблицы 2 видно, что число гостиниц и аналогичных средств размещения в 2020-2021 гг. возросло, соответственно увеличилось количество мест на 10% по сравнению с 2019 годом.

В 2020 году, несмотря на ограничения из-за коронавируса и весенний карантин, гостиничный бизнес региона смог приблизиться к показателям 2019 года. В Калининград приехали российские туристы, привыкшие отдыхать в Европе.

2021 год стал рекордным по количеству принятых туристов. Это гости, которые провели хотя бы одну ночь в этой области. Их число по итогам года составило 2 млн 193 тыс. человек, что на 73% больше, чем в 2019 г.

**Таблица 2**  
**Показатели деятельности гостиниц и аналогичных средств размещения Калининградской области**

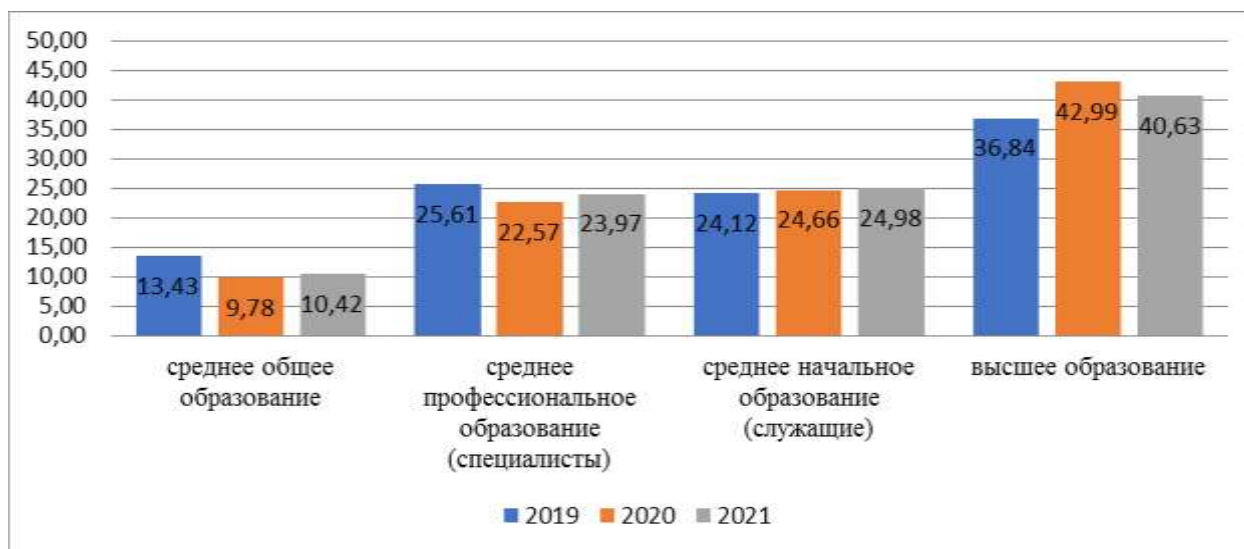
**Table 2**  
**Performance indicators of hotels and similar accommodation facilities in the Kaliningrad region**

Показатели	2019	2020	2021	Изменения, % 2021/2019
Число гостиниц и аналогичных средств размещения	218	221	251	15,14
Число номеров (комнат)	5484	5546	6079	10,85
Число мест	12436	13503	13712	10,26
Численность размещенных лиц, тыс. чел., в т. ч.:	1166,6	1265,5	2019,3	73,09
граждан России	489,2	469,0	736,5	50,55
иностраннх граждан	97,8	12,4	11,6	-88,14

В связи с тем, что компетенции сотрудников связаны с уровнем образования, необходимо рассмотреть трудовой потенциал сферы туризма Калининградской области (Морозов, 2015).

Среднесписочная численность работников гостиниц и предприятий обще-

ственного питания в 2019 году составила 8415 человек, в 2020 году – 6955 и в 2021 году – 7005. На рисунке 2 представлена динамика показателей образования сотрудников средств размещения и общественного питания.



**Рис. 2. Динамика показателей образования сотрудников средств размещения и общественного питания Калининградской области в 2019-2021 гг., %**

**Fig. 2. Dynamics of educational indicators of employees of accommodation and catering facilities of the Kaliningrad region in 2019-2021, %**

Исходя из данных рисунка 2, произошел рост сотрудников с высшим образованием на 6% в 2020 году, однако в 2021 году данный показатель уменьшился.

Остальные показатели уровня образования сотрудников стабильны.

Развитие сферы туризма объективно соответствует запросу о растущем каче-

стве жизни, проведении отдыха и организации досуга по индивидуальным предпочтениям. Современный потребитель становится более избирательным, спрос в период после пандемии полярно трансформировался на сегменты высокого и низкого дохода, поэтому требования к персоналу туристической отрасли также постоянно растут.

Изменения кадрового состава сферы туризма Калининградской области свидетельствуют о том, что более востребованными являются специалисты, имеющие практический опыт работы и узкую специализацию, которые могут быть взаимозаменяемыми и при наступлении кризисных явлений успешно адаптироваться к меняющимся условиям труда.

Сотрудника сферы туризма можно считать действительно высококвалифицированным, если он обладает не только профессиональными компетенциями, которые напрямую связаны с рабочим процессом, но и способен продемонстрировать высокое мышление, открытость и терпимость (Плотникова, 2019).

Таким образом, возникает вопрос, как можно развить, или корректировать необходимые характеристики у работников туристической отрасли. С учетом проведенного анализа представим модель формирования универсальных компетенций, характерную для кадрового развития индустрии туризма (рис. 3).



Рис. 3. Модель формирования универсальных компетенций персонала сферы туризма (составлена автором)  
 Fig. 3. Model of formation of universal competencies of tourism personnel (compiled by the author)



Реализация предлагаемой модели на практике в Калининградской области и других регионах, специализирующихся на оказании туристско-рекреационных услуг, будет успешной на основе сетевого и кластерного взаимодействия вузов, профильных предприятий туристско-рекреационного комплекса, органов власти, научных центров и бизнес-инкубаторов. Подобное сотрудничество позволит повысить качество проектной работы и обмена опытом, формировать кадровый резерв на основе прогнозируемых направлений и сценариев развития сферы туризма, эффективно планировать программы развития персонала.

Сегодня индустрия туризма, в том числе и в России, особенно нуждается в высококвалифицированных специалистах, поскольку отрасль испытывает давление геополитических, макроэкономических и иных факторов.

Для формирования универсальных компетенций персонала сферы туризма предлагается использовать определенные технологии, направленные на постоянное развитие, а также сформировать опыт организаторской деятельности (Бондарь, 2011; Charlwood, 2021). Одной из основ сферы туризма является межкультурная коммуникация, которая тесно связана с взаимодействием между представителями различных народов и культур, тем самым предлагается моделировать процесс взаимодействия с целью определения продуктивности и непродуктивности способов коммуникации. Аналитические способности персонала сферы туризма так же очень важны, так как они направлены на систематизирование информации и принятие взвешенных решений в своей профессиональной деятельности (Бай, 2017). Следует оценивать и корректировать сформированные универсальные компетенции персонала сферы туризма с целью повышения эффективности выполнения трудовых обязанностей. Одним из способов оценки универсальных компетенций является метод экспертной оценки, этот метод комплексный и сложный в проведении, но все

же предоставляет наиболее полные выводы о компетенциях сотрудников (Пирогова, 2018; (Пирогова, 2018; Gonzalez, Carman, Oswald, Theys, Tomczak, 2019).

Формирование универсальных компетенций является важной проблемой в условиях инноваций и научно-технического прогресса трудовых обязанностей не только на предприятиях сферы туризма. Так как квалификация специалиста определяется не только дипломами об образовании и личными качествами, но и универсальными компетенциями, которые имеют особое значение на уровне вспомогательного и обслуживающего персонала в сфере гостеприимства и обслуживания.

**Заключение (Conclusion).** Проблема формирования и развития универсальных компетенций связана с подготовкой кадров на уровне образования. Универсальные компетенции являются значимым инструментом высокой квалификации сотрудника, а также готовности к самореализации и саморазвитию. Формирование универсальных компетенций для работы в сфере туризма должно происходить не только в учебной деятельности, так как приобрести и освоить универсальные компетенции только в процессе учебной деятельности невозможно. Исходя из полученных данных о состоянии туристской деятельности Калининградской области следует, что число гостиниц и аналогичных средств размещения возросло на 15% к 2021 году, соответственно увеличилась потребность в квалифицированных кадрах. Как показывает динамика уровня образования, число сотрудников с высшим образованием снизилось на 4% по сравнению с 2019 годом. Получить все компетенции, необходимые для осуществления трудовых функций сферы туризма на уровне образования невозможно, поэтому следует оценивать и формировать их в процессе повышения квалификации, участия в научных проектах, разработке новых туристических маршрутов, туристско-рекреационного предложения.

Наиболее эффективно модель формирования универсальных компетенций

персонала сферы туризма будет реализована в условиях сетевого взаимодействия с привлечением заинтересованных субъектов бизнеса и управления туристско-рекреационным комплексом. Полезен будет практикоориентированный опыт, трансформированный специалистами в процессе научной и преподавательской деятельности, проведения мастер-классов и профессиональных проб со студентами, обучающимся по направлениям экономики и управления в сфере туризма.

**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

Бай Т.В. Внедрение компетентного подхода в профессиональное туристское образование / Т.В. Бай, О.В. Котлярова // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2017. № 8. С. 59-68.

Батракова Л.Г. Эволюция научных взглядов на понятие «человеческие ресурсы» и его современная специфика // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2013. № 2 (6). С. 125-133.

Бей А.А., Бавыкина Е.Н. Реализация компетентного подхода на предприятиях Алтайского края // Human Progress. 2018. Том 4, № 2. С. 19-27.

Биттер Н.В. Учет региональных особенностей в формировании образовательных программ по туризму и гостеприимству в Алтайском крае // Вопросы журналистики, педагогики, языкознания. 2020. № 39 (2). С. 197-205.

Бондарь Е. В. Формирование компетенций специалиста сферы туризма / Е.В. Бондарь, Е. Г. Теличева // Проблемы и перспективы развития образования в России. 2011. № 9. С. 103-114.

Морозов В. Ю. Особенности подготовки кадров в сфере туризм и гостеприимства в России: традиционный и современный подходы / В. Ю. Морозов, А. А. Поправкина // Сервис в России и за рубежом. 2015. № 2 (58). С. 88-99.

Мошкин В.Н. Роль повышения квалификации в профессиональном развитии специалистов в сфере туризма / В.Н. Мошкин,

Н.В. Биттер, Н.Н. Шаховалов, Е.Г. Шаховалова // Научный результат. Педагогика и психология образования. 2016. № 2 (4). С. 18–22.

Пирогова О.В. Состояние подготовки кадров для сферы туризма в Российской Федерации // Интерактивная наука. 2018. № 6 (28). С. 24-28.

Плотникова В. С. Проектная деятельность в сфере подготовки бакалавров туризма / В. С. Плотникова // Школа будущего. 2019. № 1. С. 76–87.

Позолотина Е.И. Методика формирования модели компетенций для крупного предприятия // Управленец. 2018. Т. 9. № 6. С. 68-77.

Решетникова К.В. Компетентностная модель обучения магистров в сфере гостеприимства и туризма: опыт формирования научно-исследовательских и аналитических компетенций / К.В. Решетникова, М.Д. Предводителева // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 3 (103). С. 95-103.

Скульмовская Л.Г., Кудинова О.С. Проблемы реализации компетентного и практико-ориентированного подходов в профессиональной подготовке кадров для индустрии туризма // Современные проблемы науки и образования. 2017. № 5. С. 128-139.

Тимошенко Д.С. Инновационные подходы и технологии в туристской педагогике / Д.С. Тимошенко // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: География. Геоэкология. 2020. № 1. С. 115-123.

Braganca, S., Costa, E., Castellucci, P. and Arezes, M. A brief overview of the use of collaborative robots in Industry 4.0: human role and safety. Basel: Springer International Publishing. 2019. pp.641–650.

Charlwood, A. Artificial intelligence and talent management. In *Digitalised Talent Management. Navigating the Human-Technology Interface*, 1st Edition, Ed. by Sharna Wiblen. Routledge, New York. 2021, pp.122-136.

Gökalp, E., Demirörs, O., Eren, P.E. Public personnel management process capability assessment. *Public Personnel Management*, 49(1). 2020, pp.111-140. <https://doi.org/10.1177%2F0091026019833412>

Gonzalez, M.F., Capman, J.F., Oswald, F.L., Theys, E.R., Tomczak, D.L. “Where’s the IO?” Artificial intelligence and machine learning in talent management systems. *Personnel Assessment and Decisions*, 5 (3), 2019, p. 5. <https://doi.org/10.25035/pad.2019.03.005>

Gupta, P., Fernandes, S.F., Jain, M. Automation in recruitment: a new frontier. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 8(2), 2018, pp. 118-125.

Kapse, A.S., Patil, V.S., Patil, N.V. E-Recruitment. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 14, 2012, pp. 2249–8958.

### References

Baj, T.V. (2017), “Vnedrenie kompetentnostnogo podhoda v professional'noe turistskoe obrazovanie” [Introduction of a competence-based approach to professional tourism education], *Vestnik Samarskogo universiteta. Istoriya, pedagogika, filologiya*, 8, pp. 59-68.

Batrakova, L.G. (2013), “Evolyuciya nauchnyh vzglyadov na ponyatie “chelovecheskie resursy” i ego sovremennaya specifika” [Evolution of scientific views on the concept of "human resources" and its modern specifics], *Vestnik Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta im. A.S. Pushkina*, 2 (6), pp. 125-133.

Bej, A.A. and Bavykina, E.N. (2018), “Realizaciya kompetentnostnogo podhoda na predpriyatiyah Altajskogo kraja” [Implementation of the competence approach at the enterprises of the Altai Territory], *Human Progress*, T. 4, 2, pp.19-27.

Bitter, N.V. (2020), “Uchet regional'nyh osobennostej v formirovanii obrazovatel'nyh programm po turizmu i gostepriimstvu v Altajskom krae” [Consideration of regional peculiarities in the formation of educational programs on tourism and hospitality in the Altai Territory], *Voprosy zhurnalistiki, pedagogiki, yazykoznanija*, 39 (2), pp. 197-205.

Bondar', E. V. (2011), “Formirovanie kompetencij specialista sfery turizma” [Formation of competencies of a specialist in the field of tourism], *Problemy i perspektivy razvitiya obrazovaniya v Rossii*, 9, pp. 103-114.

Braganca, S., Costa, E., Castellucci, P. and Arezes, M. (2019), *A brief overview of the use of collaborative robots in Industry 4.0: human role and safety*, Basel, Springer International Publishing, pp.641–650.

Charlwood, A. (2021), *Artificial intelligence and talent management. In Digitalised Talent Management. Navigating the Human-Technology Interface*, 1st Edition, Ed. by Sharna Wiblen, Routledge, New York, pp.122-136.

Gökalp, E., Demirörs, O. and Eren, P.E. (2020), “Public personnel management process capability assessment”, *Public Personnel Man-*

*agement*, 49 (1), pp.111-140.  
<https://doi.org/10.1177%2F0091026019833412>

Gonzalez, M.F., Capman, J.F., Oswald, F.L., Theys, E.R. and Tomczak, D.L. (2019), “Where’s the IO? Artificial intelligence and machine learning in talent management systems Where’s the IO?” Artificial intelligence and machine learning in talent management systems”, *Personnel Assessment and Decisions*, 5 (3), pp. 5.  
<https://doi.org/10.25035/pad.2019.03.005>

Gupta, P., Fernandes, S.F. and Jain, M. (2018), “Automation in recruitment: a new frontier”, *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 8 (2), pp. 118-125.

Kapse, A.S., Patil, V.S. and Patil, N.V. (2012), “E-Recruitment”, *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 14, pp. 2249–8958.

Morozov, V. YU. (2015), “Osobennosti podgotovki kadrov v sfere turizm i gostepriimstva v Rossii: tradicionnyj i sovremennyj podhody” [Features of personnel training in the field of tourism and hospitality in Russia: traditional and modern approaches], *Servis v Rossii i za rubezhom*, 2 (58), pp. 88-99.

Moshkin, V.N. (2016), “Rol' povysheniya kvalifikacii v professional'nom razvitii specialistov v sfere turizma” [The role of advanced training in the professional development of specialists in the field of tourism], *Nauchnyj rezul'tat. Pedagogika i psihologiya obrazovaniya*, 2 (4), S. 18–22.

Pirogova, O.V. (2018), “Sostoyanie podgotovki kadrov dlya sfery turizma v Rossijskoj Federacii” [The state of personnel training for the tourism sector in the Russian Federation], *Interaktivnaya nauka*, 6 (28), pp. 24-28.

Plotnikova, V. S. (2019), “Proektnaya deyatel'nost' v sfere podgotovki bakalavrov turizma” [Project activity in the field of bachelor's degree training in tourism], *SHkola budushchego*, 1, pp. 76–87.

Pozolotina, E.I. (2018), “Metodika formirovaniya modeli kompetencij dlya krupnogo predpriyatiya” [Methodology for the formation of a competence model for a large enterprise], *Upravlenec*, T. 9, 6, pp. 68-77.

Reshetnikova, K.V. (2016), “Kompetentnostnaya model' obucheniya magistrov v sfere gostepriimstva i turizma: opyt formirovaniya nauchno-issledovatel'skih i analiticheskikh kompetencij” [Competence-based model of masters' education in the field of hospitality and tourism: experience in the formation of research and analyti-

cal competencies], *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 3 (103), pp. 95-103.

Skul'movskaya, L.G. and Kudinova, O.S. (2017), "Problemy realizacii kompetentnostnogo i praktiko-orientirovannogo podhodov v professional'noj podgotovke kadrov dlya industrii turizma" [Problems of implementing competence-based and practice-oriented approaches in professional training for the tourism industry], *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, 5, pp.128-139.

Timoshenko, D.S. (2020), "Innovacionnye podhody i tekhnologii v turistskoj pedagogike" [Innovative approaches and technologies in tourism pedagogy], *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta, Seriya Geografiya. Geoeкологиya*, 1, pp. 115-123.

#### Данные об авторе

**Оборин Матвей Сергеевич**, доктор экономических наук, профессор кафедры экономического анализа и статистики Пермского инсти-

тута (филиала) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»; профессор кафедры мировой и региональной экономики, экономической теории ФГБОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет»; профессор кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический университет им. ак. Д.Н. Прянишникова»

#### Information about the author

**Matvey S. Oborin**, Doctor of economics, Professor of the Department of economic analysis and statistics Plekhanov Russian University of Economics, Perm branch; Professor of the Department of world and regional economy, the economic theory Perm State National Research University; Professor of the Department of management State Agro-Technological University named after Academician D.N. Pryanishnikov