

СЕМЕНОВА Людмила Валерьевна

*Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта,
ОНК «Институт управления и территориального развития» (Калининград, РФ)
кандидат экономических наук, доцент; e-mail: lsemenova@mail.ru*

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ КАДРОВ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

Успешными предприятиями на рынке в условиях динамично и резко изменяющейся среды могут стать только те предприятия, которые развивают не только материально-техническую базу, но и непосредственно своих сотрудников, тем самым формируя конкурентоспособный кадровый потенциал. Особенно, это касается субъектов сервисных сфер экономики, таких как гостиничный бизнес, ресторанный сервис и индустрия туризма. Актуализируется этот вопрос и в связи с тенденциями развития рынка трудовых ресурсов, который в последние несколько лет характеризуется отрицательным приростом трудоспособного населения. Обусловлено это как естественным старением населения, снижением уровня работоспособности граждан в связи с прошедшей эпидемией COVID-19, но и также с недостаточным материальным вознаграждением, которое предлагают квалифицированным специалистам на сервисных предприятиях. Нередко дипломированные выпускники вуза на стартовых позициях получают меньшее вознаграждение, чем неквалифицированные работники, занятые, например, в доставке заказов и онлайн-сервисах. Профессиональное сообщество сферы гостеприимства (в лице Совета по профессиональным квалификациям сферы гостеприимства) совместно с образовательными организациями различного уровня (вузами, колледжами, профессиональными школами и пр.) уже на протяжении последних десяти лет находится в постоянном поиске актуальных и эффективных мер по сопряжению требований профсообщества и возможностей образовательных организаций. Таким инструментом соответствия может стать отраслевая рамка квалификаций, где соотнесены уровни образования и требования к навыкам и трудовым функциям.

Ключевые слова: *кадровый потенциал предприятия, сферы туризма и гостеприимства, конкурентоспособность предприятия сферы туризма и гостеприимства*



Для цитирования: Семёнова Л.В. Проблемы формирования конкурентоспособных кадров предприятия сферы туризма и гостеприимства // Современные проблемы сервиса и туризма. 2023. Т.17. №4. С. 25–34. DOI: 10.5281/zenodo.10382264.

Дата поступления в редакцию: 18 октября 2023 г.

Дата утверждения в печать: 20 ноября 2023 г.

UDC 378.147

EDN: KNIPEE

DOI: 10.5281/zenodo.10382264

Lyudmila V. SEMENOVA*Immanuel Kant Baltic Federal University,**Institute of Management and Territorial Development (Kaliningrad, Russia)**PhD in Economics, Associate Professor; e-mail: lsemenova@mail.ru**ORCID: 0000-0001-6330-0746*

PROBLEMS OF FORMING COMPETITIVE PERSONNEL FOR TOURISM AND HOSPITALITY ENTERPRISES

Abstract. *Dynamically and sharply changing environment forces the enterprises to search the way to be successful through developing not only the material and technical base, but also their employees directly. Thus, enterprises form their competitive human resources potential. This is especially important for service spheres of economy, such as hotel business, restaurant service and tourism industry. This issue is relevant in the light of the latest trends in the labor market: natural ageing of the population, reducing of work capacity due to COVID-19, insufficient earnings motivation for qualified specialists at service enterprises lead to the decline in the working-age population. It is not uncommon for university graduates in entry-level positions to receive lower remuneration than unskilled workers employed, for example, in delivery and online services. The professional community of the hospitality sector (represented by the Council for Professional Qualifications in Hospitality) together with educational organizations at various levels (universities, colleges, vocational schools, etc.) has been searching of relevant and effective measures to match the requirements of the industry and the capabilities of educational organizations for the last ten years. The sectoral qualifications framework, which correlates the education levels and requirements for skills and labour functions, can become such an instrument of compliance.*

Keywords: *human resources potential of the enterprise, tourism and hospitality, competitiveness of tourism and hospitality enterprises*



Citation: Semenova, L. V. (2023). Problems of forming competitive personnel for tourism and hospitality enterprises. *Sovremennye problemy servisa i turizma [Service and Tourism: Current Challenges]*, 17(4), 25–34. doi: 10.5281/zenodo.10382264. (In Russ.).

Article History

Received 18 October 2023

Accepted 20 November 2023

Disclosure statement

No potential conflict of interest
was reported by the author(s).

© 2023 the Author(s)

This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Введение

Вопросам конкурентоспособности предприятия уделяется значительное внимание. Несомненно, в современных условиях одним из значимых элементов выступает кадровый состав предприятия, который характеризуется не только фактическим наличием работников, но и их качественными характеристиками, отвечающими существующим условиям рынка труда. С одной стороны, умения и навыки работников характеризуются как кадровый потенциал, применяемый при выполнении ими профессиональных задач, работ,

трудовых функций и которые призваны повысить эффективность работника в различных сферах производства [1]. С другой стороны, кадровый потенциал – это временно свободные или резервные трудовые единицы, которые определяются для работников предприятия как результат их профессионального совершенствования и обучения [7, с. 107-108].

Анализируя эти подходы, можно рассматривать кадровый потенциал конкурентоспособного предприятия на двух уровнях – оперативном и стратегическом (рис. 1).



Рис. 1 – Уровневая (иерархическая) структура кадрового потенциала конкурентоспособного предприятия

Fig. 1 – The human resources hierarchical structure of a competitive enterprise

Рассматривая стратегический кадровый потенциал, вначале необходимо отметить, что он включает в себя молодых специалистов, способных решать стратегические задачи развития конкурентоспособного производства, отличающихся высоким профессиональным потенциалом, а также ярко выраженные лидерские качества. В структуру стратегического потенциала входят: текущий кадровый потенциал, аккумулирующий персонал предприятия, рассматриваемый в качестве рядового исполнителя трудовых функций и оперативных трудовых действий, и целевой накопительный, предназначенный для решения задач формирования и развития конкурентоспособного производства, его стратегического развития, а также повышения его уровня конкурентоспособности на отраслевых экономических рынках. Элемент

«оперативный кадровый потенциал» определяется способностью, сотрудников конкурентоспособного предприятия к замещению руководящих позиций в периоде от одного до трех месяцев и их способность реализовывать соответствующие функции на высоком профессиональном уровне. Нередко, это сотрудники, которые уже адаптировались на предприятии, прошедшие дополнительную подготовку и одновременно характеризуются высоким уровнем развития как общепрофессиональных и специальных, например, технических компетенций, независимостью в принятии решений и умением их воплощать в реальность, восприимчивостью и способностью к инновациям [1, 4].

Целью нашего исследования является изучение теоретических подходов к вопросу подготовки конкурентоспособных

специалистов сферы гостеприимства и туризма, особенно в рамках современных тенденций, прослеживающихся на рынке труда. Основным источником для написания статьи послужили статистические данные портала Росстат, исследования Национального агентства развития квалификаций, в том числе при разработке стратегии формирования рамки квалификаций.

Методы исследования. В статье использованы концептуальные положения системного подхода, а также методы дедукции, методы логического анализа и синтеза, методы сравнительного анализа, графической интерпретации данных.

Результаты исследования и их обсуждение

Трактуя понятие «воспроизводство кадрового потенциала» можно выявить основные аспекты, формирующие дефиницию:

- условия воспроизводства кадрового потенциала;
- деятельность (процесс) по воспроизводству кадрового потенциала.

Другими словами, воспроизводство кадрового потенциала – это деятельность, связанная с условиями формирования кадров и развития их для повышения конкурентоспособности предприятия или отрасли, учитывая особенности самого работника, его профессиональные навыки и умения [4].

Некоторые исследователи выделяют несколько уровней формирования конкурентоспособного кадрового потенциала.

Базовым уровнем являются работодатели, использующие некоторые методики повышения кадрового потенциала. Следующий уровень – региональный, характеризующийся недостаточной теоретико-методологической проработанностью и почти полным отсутствием практических наработок, что выражается, в том числе, и низкой эффективностью взаимодействия субъектов процесса воспроизводства кадрового потенциала. Третий уровень – федеральный, в настоящее время разработанными методологическими механизмами регулирования долгосрочного развития кадрового потенциала, воплощённый в концепции

и стратегии развития, разработанным как в целом по развитию РФ, так и по отдельным секторам экономики.



Рис. 2 – Уровни формирования конкурентоспособного кадрового потенциала

Fig. 2 – Levels of creation of competitive human resources

На представленной системе можно видеть определённый разрыв между первым и третьим уровнями, и, нередко, первый (базовый) уровень сильно отстаёт от разработанных стратегий и концепций развития, а второй уровень зачастую не способен выступить связующим звеном, который в идеале должен транслировать и конкретизировать общефедеральные целевые ориентиры и показатели на уровень отдельных работодателей и работников.

К сожалению, российский рынок трудовых ресурсов в последнее время характеризуется отрицательным приростом, что негативно отражается на многих отраслях экономики, в том числе и в сфере туризма и гостеприимства. Так, согласно официальным данным, убыль трудоспособного населения ежегодно отмечается во всех возрастных категориях (рис. 3).

Такие же тенденции наблюдаются и в сфере туризма и гостеприимства. Так, согласно последним исследованиям, представленным экспертами сайте hh.ru в период с января по октябрь 2023 г. на сайте было размещено около 600 тыс. вакансий с предложениями работы в сфере туризма, гостинично-ресторанного бизнеса. По сравнению с 2022 г. этот показатель возрос на 40%. Это обусловлено как активным развитием индустрии туризма в гостеприимства

в Российской Федерации, увеличением количества средств размещения, аттрактивных туристических территорий, так и оттоком работников из сферы услуг, обусловленным как естественными факторами

(пенсионный возраст, ухудшение здоровья), так и низким, по сравнению с другими отраслями экономики, уровнем оплаты труда, в т.ч. и для квалифицированных дипломированных специалистов (рис. 4).



Рис. 3 – Количество и структура населения РФ по возрастным группам (тыс. чел. и % к 2010 г.)¹

Fig. 3 – Number and structure of the population of the Russian Federation by age groups (thousand people and % by 2010.)



Рис. 4 – Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников в 2015–2022 г., руб.¹

Fig. 4 – Average monthly nominal accrued wages of employees in 2015–2022, rub.

В этих условиях вызовом для образовательных учреждений сферы туризма и гостеприимства является подготовка успешного, конкурентоспособного выпускника, способного сразу включиться в трудовой процесс. Проблема подготовки таких выпускников уже анализируется на всех уровнях и многими акторами рынка – от министерств, отвечающих за формирование образовательной повестки, до объеди-

нений профессиональных сообществ во главе с Председателем Национального совета при Президенте России по профессиональным квалификациям А.Н. Шохиним². Запросы, формируемые сегодня профессиональным сообществом, заставляют образовательные организации менять принципиальные подходы к процессу обучения с целью сформирования в процессе обучения конкурентоспособного выпускника,

¹Росстат: сайт федеральной службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (Дата обращения: 10.10.2023)

способного сразу интегрироваться в производственный процесс на предприятии. Решить эту задачу можно только используя комплексный практикоориентированный подход, который бы охватывал все уровни обучения студента, основанный на исследованиях ведущих учёных в вопросах образования для индустрии гостеприимства [3]. Необходимо отметить, что если смещение образовательного процесса в сторону практикоориентированного обучения на уровне среднего профессионального образования реализуется уже на протяжении длительного времени, то программы высшего образования только частично затронуты, что обуславливается как устоявшимися образовательными программами, требованиями профессиональных сообществ, для которых готовятся специалисты и т.д. По нашему мнению, одними из «горячих» образовательных направлений, являются «контактные», сервисные профессии.

Именно в этих отраслях обязательно необходимо участие работодателя в формировании и планировании образовательной программы, организации проектной деятельности учащихся, разработке и реализации программ практик, формировании планируемых результатов её прохождения, а также в формировании тех выпускных квалификационных работ, значимых для соответствующих отраслей профессиональной деятельности [2, 6].

В настоящее время назрел актуальный вопрос: как построить образовательную модель, чтобы подготовить конкурентоспособного специалиста для сферы гостеприимства и туризма. Прежде всего необходимо сказать, что среди исследователей нет единого подхода к модели образовательного процесса и выпускника индустрии гостеприимства. Так, некоторые авторы утверждают, что университет должен для выпускника сформировать по направ-

лению обучения в сфере гостеприимства только образовательную базу. Другие настаивают на том, что образовательная организация должна сформировать определённое количество профессиональных компетенций, связанных с общими принципами бизнеса [5, 7]. Так как индустрия гостеприимства постоянно трансформируется и развивается, основная задача образовательной организации – адекватный ответ на вызовы времени. По мнению некоторых исследователей, базовая образовательная модель подготовки выпускника индустрии гостеприимства состоит из двух компонентов [13]:

- 1) курсы, в области различных аспектов операционной деятельности гостиничных объектов, таких как фронт-офис, бек-офис, инженерно-техническое обслуживание, индустрия питания и напитков, правовые аспекты деятельности предприятия;
- 2) курсы, связанные с различным аспектам управления (запуск турфирмы или отеля, продажи и управление маркетингом, финансами, человеческими ресурсами, бухгалтерский учёт, информационные системы и пр.).

Представленная модель направлена в основном на формирование технической компетентности будущего выпускника, что для индустрии гостеприимства является большим недостатком в процессе подготовки студентов. Другая модель, которую исследовали авторы, это подход Ченга и Гровса [8], предлагающих модель, базирующуюся на философских различиях между гостеприимством и туризмом, в связи с чем, предлагают три модели обучения. В этой образовательной модели номер очень важен процесс обучения по отношению к содержанию, что выражается в большом количестве институциональных теоретических исследований в ущерб практическим занятиям, которые проводятся в

² Управляя квалификациями – управляем будущим: онлайн-заседание Национального агентства развития квалификаций от 30.06.2020. URL: https://www.youtube.com/watch?v=HlXKyG2o2QA&feature=emb_logo (Дата обращения: 01.10.2023).

форме практик. Результатом этой модели должен стать выпускник, способный решать стратегические проблемы (задачи). Модель акцентируется на вопросах управления бизнесом в индустрии гостеприимства (гостиницы, рестораны и пр.). Этот подход связан с профессиональной подготовкой и, как правило, с большим объёмом практического обучения. Третья модель делает упор на исследовании экономического развития территории с учётом социальных, культурных и экологических факторов, т.е. исследуется инфраструктура индустрии [10].

На наш взгляд, самая интересная модель – гибридная модель образования в сфере туризма и гостиничного бизнеса исследователя Ритчи (Ritchie), которая включает в себя три элемента: школу отельного бизнеса (hotelschool), общую образовательную программу с фокусом на туристическую индустрию (LAPTF) и школу управления туризмом (GMTF) [12].

Школа отельного бизнеса (hotelschool) традиционно направлена на профессиональную подготовку в сфере управления в гостиничных и курортных комплексах и состоит из двух больших образовательных блоков:

- первый – курсы, связанные с различными аспектами экономики, социологии и географии в гостиничном бизнесе и читается профессорами;
- второй – дисциплины, связанные со сферой эксплуатации и управления гостиницей или курортной недвижимостью, которые преподаются в основном ведущими практиками отрасли.

Второй элемент гибридной модели – Школа управления туризмом (GMTF) (далее – Программа) – призвана расширить образовательный опыт студентов, обеспечивая при этом отраслевую профориентацию. Ядром этой Программы являются многопрофильные специальности (majors) включающие дисциплины из области гуманитарных наук, языков и математики. Программа позволяет студентам проходить курсы, связанные с туристической индустрией гостеприимства,

нередко включают в себя практические курсы как составную часть обучения и как правило базируются (расположены) в школах бизнеса и других научных подразделениях.

Последний элемент гибридной системы – LAPTF-программы, включающие в себя широкий ассортимент образовательных элементов, в том числе и многопрофильные Majors аналогичны ранее упомянутой категории, но отличающиеся гораздо более глубокой ориентацией на отраслевую специфику: преобладают курсы, связанные с управлением в гостиничном бизнесе, больший упор делается на языковую подготовку, планирование деятельности предприятий индустрии гостеприимства с учётом экологических проблем. Однако, этот элемент, в отличие от предыдущих критикуется за большую теоретичность предлагаемых курсов и широкий аспект рассматриваемых вопросов в области социальных аспектов туризма и его воздействия на территорию. Авторы концепции не согласны с такой критикой, аргументируя тем, что в рамках этого элемента студентам предлагается высокая степень гибкости в выборе курсов, представляющих для них интерес, но не связанных напрямую с туризмом. Данная гибридная модель предполагает пятилетний срок обучения, в состав которого входит двадцать четыре месяца практической работы студентов в качестве неотъемлемой составной части программы. Гибридная модель фокусируется также на формировании тесных отношений с туристическими организациями в государственных и частных секторах. Описанная выше гибридная модель подготовки кадров для индустрии гостеприимства была недавно реализована в учреждениях, в Австралии, Великобритании и Канаде и её выпускники очень высоко ценятся в профессиональном сообществе [9, 12].

Выводы и рекомендации

Проанализировав опыт ведущих школ подготовки сотрудников отельного менеджмента, запросы отрасли и образо-

вательные программы высшего образования авторы отметили, что в вопросе формирования конкурентоспособного сотрудника для индустрии гостеприимства выявляется значительный разрыв между ожидаемым и реальным уровнем подготовки выпускника. Минимизировать этот разрыв может соотношение требований профессионального сообщества, образовательных траекторий (маршрутов), предлагаемых образовательными организациями и заключёнными в общую рамку квалификаций.

Анализируя представленный выше опыт, мы предприняли попытку соотнести минимальный уровень образования для соответствующей трудовой функции и требований отраслевой квалификационной рамки.

Первый уровень характеризуется наличием только общих (базовых) знаний и может объясняться неполным средним образованием.

На втором уровне уже должны демонстрироваться знания базовых фактов в области своей трудовой функции и характерно для полного среднего образования.

Третий уровень предполагает демонстрацию знаний принципов и трудовых процессов в выбранной сфере деятельности, что формируется на уровне полного среднего образования и подкрепляется курсами повышения квалификации; может формироваться на новом уровне образования «профессионалитете».

На четвёртом уровне работник должен демонстрировать обширные практические и теоретические познания в сфере трудовой деятельности, для чего необходимо получение среднего профессионального образования.

Пятый уровень обуславливает наличие специализированных разносторонних знаний в профессиональной деятельности, что предполагает средний профессиональный уровень образования и получение микроквалификации (прохождение курсов повышения квалификации).

Шестой уровень уже предъявляет повышенные требования как к уровню образования (бакалавриат) так и к знаниям и

навыкам (они должны быть актуальными, передовыми).

На седьмом уровне предполагается освоение образовательной программы уровня магистратуры, подкреплённой микроквалификациями, микростепенями (курсы ПК, ДПО), что обуславливается требованиями к уровню образования, знаниями актуальным трендов и критическим мышлением; соискатель должен демонстрировать оригинальные идеи, навыки исследовательской работы не только в области трудовой деятельности, но и в смежных областях.

Самый высокий, **восьмой уровень**, предполагает профильную магистратуру, бизнес-образование, позволяющее продемонстрировать самые передовые знания в области трудовой деятельности и смежных областях.

Этот комплексный подход поможет сформировать инновационную образовательную программу, которая позволит нивелировать разрыв между уровнем подготовки выпускника и запросами профсообщества и создать конкурентоспособный человеческий потенциал организации сферы туризма и гостеприимства.

Заключение

В заключение отметим, что трансформации как глобального стратегического характера, так внутриотраслевого, требуют от образовательных учреждений гибкого реагирования и построения траектории опережающего образовательного маршрута, способного скорректироваться в процессе образовательной траектории. В процессе их разработки необходимыми участниками должны стать как сами обучающиеся, так и представители профессионального сообщества. Причём последние могут активно привлекаться как к преподавательской деятельности, так и к оцениванию качества подготовки выпускников в форме независимой оценки квалификации, демонстрационных экзаменов и пр. Эти меры могут минимизировать разрыв между профессиональным образованием и запросами бизнес-сообщества.

Список источников

1. Берглезова Т. В. Понятие кадрового потенциала и его влияние на эффективность деятельности промышленного предприятия // Проблемы предпринимательства в экономике России. 2005. Вып.8. // URL: <https://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn08/07.shtml> (Дата обращения: 14.10.2023).
2. Дусенко С.В., Беломестнова М.Е. Инновационные направления в системе подготовки кадров для индустрии туризма и гостеприимства: отечественный опыт и европейская практика: Монография. М.: Русайнс, 2022. 150 с.
3. Духанина Л.Н., Семенова Л.В., Ушанов Ю.В. Независимая оценка профессиональной квалификации: новые вызовы реальности: Монография. М., 2020. 130 с.
4. Кондратенко Е.С. Воспроизводство кадрового потенциала в отраслях, непосредственно воздействующих на формирование работника: Дис. ... канд. экон. наук. М., 2012. 193 с.
5. Профессиональное образование: методология, технологии, опыт внедрения: Монография / Е.Н. Трофимов, В.А. Жидких, Н.Н. Лагусева и др.; под ред. Н.Н. Лагусевой. М.: Университетская книга, 2022. 234 с.
6. Семёнова Л.В. Развитие практикоориентированного обучения: исследование индустрии гостеприимства // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2020. Т.6. №2. С. 78-86. DOI: 10.18413/2408-9346-2020-6-2-0-7.
7. Цветкова И.И., Сиволап А.В. Кадровый потенциал как элемент образовательного потенциала предприятия // Экономика и управление. 2007. №6. С. 106-110.
8. Chung K.Y. Hotel management curriculum reform based on required competencies of hotel employees and career success in hotel industry // Department of Hotel and Tourism Management. 1999. Pp. 473-487.
9. European Centre for the Development of Vocational Training. European Training Foundation, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, and UNESCO Institute for Lifelong Learning, 2019.
10. Global inventory of regional and national qualifications frameworks (2019). Vol.1: Thematic chapters: Ensuring the quality of certification in vocational education and training. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
11. Font X., Buckley R. Tourism Ecolabelling: Certification and Promotion of Sustainable Management. Australia: CABI, 2015. 359 p.
12. Ritchie J.R.B. Design and development of tourism: Hospitality management curriculum // Tourism Recreation Research. 1995. Vol.20. Iss.2. Pp. 7-13.
13. Zaitseva N.A., Larionova A.A., Yumatov K.V. et al. The role of human resource capacity to ensure the competitiveness of the cross-border cooperation projects in the tourism and hospitality industry // International electronic journal of mathematics education. 2016. Vol.11. Iss.7. Pp. 1961-1970.

References

1. Berglezova, T. V. (2005). Ponyatie kadrovogo potentsiala i ego vliyanie na effektivnost' deyatel'nosti promyshlennogo predpriyatiya [The concept of human resource potential and its impact on the efficiency of industrial enterprise]. *Problemy predprinimatel'stva v ekonomike Rossii* [Problems of entrepreneurship in the Russian economy], 8. URL: <https://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn08/07.shtml> (Accessed on October 14, 2023). (In Russ.).
2. Dusenkov, S. V., & Belomestnaya, M. E. (2022). *Innovatsionnye napravleniya v si-steme podgotovki kadrov dlya industrii turizma i gostepriimstva: otechestvennyy opyt i evropejskaya praktika* [Innovative directions in the personnel training system for the tourism and hospitality industry: domestic experience and European practice]: A monograph. Moscow: RuScience. (In Russ.).
3. Duhanina, L. N., Semenova, L. V., & Ushanov, Yu. V. (2020). *Nezavisimaya ocenka professional'noy kvalifikatsii: novye vyzovy real'nosti* [Independent assessment of professional qualification: New challenges of reality]: A monograph. Moscow. (In Russ.).

4. Kondratenko, E. S. (2012). *Vosproizvodstvo kadrovogo potenciala v otraslyah, neposredstvenno vozdeystvuyushchikh na formirovanie rabotnika* [Reproduction of human resources potential in the industries directly affecting the formation of the worker]: Candidate of Engineering thesis. Moscow. (In Russ.).
5. Trofimov, E. N., Zhidkikh, V. A., Laguseva, N. N., & at al. (2022). *Professional'noe obrazovanie: metodologiya, tekhnologii, opytvnedreniya* [Professional education: Methodology, technology, implementation experience]: A monograph. Moscow: University Book. (In Russ.).
6. Semenova, L. V. (2020). Razvitie praktikoorientirovannogo obucheniya: issledovanie industrii gostepriimstva [Development of practice-oriented training: Research into the hospitality industry]. *Nauchnyy rezul'tat. Tekhnologii biznesa i servisa* [Scientific result. Business and service technologies], 6(2), 78-86. doi: 10.18413/2408-9346-2020-6-2-0-7. (In Russ.).
7. Tsvetkova, I. I., & Sivolap, A. V. (2007). Kadrovyy potencial kak element obrazovatel'nogo potenciala predpriyatiya [Personnel potential as an element of educational potential of an enterprise]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management], 6, 106-110. (In Russ.).
8. Chung, K. Y. (1999). Hotel management curriculum reform based on required competencies of hotel employees and career success in hotel industry. *Department of Hotel and Tourism Management*, 473-487.
9. *European Centre for the Development of Vocational Training*. (2019). European Training Foundation, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, and UNESCO Institute for Lifelong Learning.
10. *Global inventory of regional and national qualifications frameworks*. (2019). Vol. 1: Thematic chapters: Ensuring the quality of certification in vocational education and training. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
11. Font, X., & Buckley, R. (2015). *Tourism Ecolabelling: Certification and Promotion of Sustainable Management*. Australia: CABI.
12. Ritchie, J. R. B. (1995). Design and development of tourism: Hospitality management curriculum. *Tourism Recreation Research*, 20(20), 7-13.
13. Zaitseva, N. A., Larionova, A. A., Yumatov, K. V., & et al. (2016). The role of human resource capacity to ensure the competitiveness of the cross-border cooperation projects in the tourism and hospitality industry. *International electronic journal of mathematics education*, 11(7), 1961-1970.