

*Е.А. Кондратенко*

### **Кадровый потенциал туристско-экскурсионных организаций Западной Сибири и его влияние на качество обслуживания**

Индустрия туризма является одной из немногих отраслей экономики, которая столь сильно подвержена влиянию человеческого фактора. Именно в туризме человек выступает и как производитель, и как потребитель услуг. Успех любого предприятия сервиса и туризма напрямую зависит от персонала сотрудников, от их квалификации и умений. Следовательно, появляются проблемы с подготовкой специалистов для туристско-экскурсионной отрасли. Современная проблема кадрового потенциала для предприятий сервиса и туризма обусловлена несколькими причинами. Во-первых, наличие большого числа специалистов с высшим образованием, не имеющих навыков практической работы на предприятии и не желающих приобретать их, что связано с распространенным мнением о привилегиях высшего образования. К сожалению, бытующее представление о качестве специалистов с высшим образованием сильно устарело, в настоящий момент диплом не дает никаких гарантий качественной подготовки специалистов. Во-вторых, основной массой технических работников на предприятиях сферы сервиса и туризма являются люди, не имеющие специального образования: это либо выпускники ПТУ, либо люди старшего возраста [1, с. 127]. В большинстве своем обе эти категории сотрудников не желают повышать свою квалификацию или переквалифицироваться полностью, так как их устраивает заработная плата и фронт выполняемых работ. Работники гостиниц, ресторанов и туристских баз имеют значительный практический опыт, однако теоретическая подготовка не всегда отвечает требованиям потребителей данных услуг. В-третьих, это сезонность работы туристской индустрии. Суммарное сочетание этих факторов выдвигает на первый план такую проблему, как качество обслуживания. Естественно, что проблема качества не определяется только перечисленными выше причинами, существует еще ряд других, более конкретных для каждого предприятия.

Решением проблемы качества обслуживания активно занимаются на протяжении последних 40 лет. Так, впервые вопрос о качестве обслуживания, о необходимости его повышения стал актуален еще в 1970-е гг. Этот период характеризовался очень быстрыми темпами развития туристско-экскурсионной отрасли. Следовательно, были сделаны огромные финансовые вложения в создание, развитие и улучшение материально-технической базы туризма. Следующим закономерным этапом в развитии туризма стало при-

влечение как можно большего числа отдыхающих на благоустроенные туристские объекты, так как количество самостоятельных туристов значительно превышало количество плановых. Учитывая средства, затраченные на благоустройство туристских объектов, и жестко сформулированные задачи и планы по пятилеткам, необходимо было срочно повысить число отдыхающих и экскурсантов. В результате особое внимание стало уделяться подготовке кадров для туристско-экскурсионных учреждений и связанных с ними отраслей [2, с. 82].

Первым шагом в этом направлении стало принятое в 1971 г. Постановление ВЦСПС, ЦК КПСС и ВЛКСМ №345 «О мерах по дальнейшему развитию туризма». Президиум Центрального совета по туризму принял решение создать Центральные туристские курсы в городе Сходне Московской области. Там же был создан методический кабинет, который готовил различные методические и учебные пособия по туризму для всей страны [3, с. 94].

Кадры для учреждений и организаций различных туристских систем стали готовить центральные и зональные курсы Центрального совета по туризму и экскурсиям, с 1973 г. – факультет подготовки кадров санаторно-курортных и туристско-экскурсионных учреждений профсоюзов в Высшей школе профсоюзного движения ВЦСПС, географические факультеты многих университетов, факультеты общественных профессий ряда педагогических вузов.

Несмотря на это специалистов по туризму в Западной Сибири в 1970-е гг. не хватало. В начале 1970-х гг. в Омском областном совете по туризму и экскурсиям была ослаблена работа по подготовке общественных кадров и работа с сельскими районными клубами туристов, в результате чего средства на подготовку кадров и работу клубов были использованы не полностью [4]. В Тюменском областном совете по туризму работали всего 102 экскурсовода [5]. В Новосибирском областном совете по туризму и экскурсиям функционировала комиссия по кадрам и аттестации инструкторов. Областным советом по туризму и экскурсиям было отмечено, что только 2 члена комиссии из 5 принимали участие в работе комиссии. Следовательно, переаттестация инструкторов проводилась слабо, актив инструкторов-преподавателей для учебных семинаров комиссией пополнялся недостаточно [6]. Как следствие, работники Новосибирского бюро путешествий и экскурсий в 1972 г. не обеспечили

работу второй арендованной экскурсионной базы, что привело к не выполнению плана обслуживания по совету в целом, который составил только 56,5% [7].

В Тюменском областном совете по туризму и экскурсиям ситуация радикально не отличалась. Так, в 1972 г. там был создан методический совет из 11 членов, из которых только 5 чел. принимали активное участие в деятельности совета. В связи с этим контроль над работой экскурсоводов и качеством проведения экскурсий находился на очень низком уровне. Рецензии на прослушивание писались без должного анализа. В первой половине 1972 г. на курсах при совете числился 31 чел., а занятия посещали только 19–20 чел. По окончании обучения никто из них не сдал итоговый экзамен и впоследствии не работал экскурсоводом. Методический совет за весь год не провёл ни одного семинара по повышению квалификации [8].

Появилась необходимость в подготовке специалистов, для которых туризм был бы не просто временным занятием на летний или зимний период, не просто увлечением, а профессией. Областные советы столкнулись с большими трудностями в подборе квалифицированных специалистов, людей, которые были бы способны работать в сфере обслуживания и имели бы достаточный культурный уровень.

Вследствие значительного развития туризма в Западной Сибири задачи, стоящие перед ним, усложнились. Это обуславливало необходимость подготовки высококвалифицированных кадров. Широкое распространение получила подготовка туристско-экскурсионных кадров на факультативных курсах многих университетов, педагогических вузов, где студенты получали вторую профессию – инструктор по туризму и экскурсиям, в Западной Сибири это Омск, Новосибирск, Горно-Алтайск.

Несмотря на это, в середине 1970-х гг. Новосибирский областной совет по туризму и экскурсиям отметил недостаточный уровень работы с экскурсоводами. Запланированные в методические дни занятия посещали не все экскурсоводы. В результате слабой воспитательной работы с экскурсоводами и коллективом бюро путешествий экскурсий в работе совета были выявлены серьёзные недостатки. Иногда экскурсоводы неправильно трактовали некоторые исторические события и факты, работники бюро допускали ошибки при приёме и отправке туристических групп [9].

В 1975 г. было отмечено неудовлетворительное обслуживание туристов на туристской базе «Иртыш» Омского областного совета по туризму и экскурсиям. В приказах по основной деятельности за 1975 г. Президиум областного совета по туризму и экскурсиям выявил, что туристы большую часть времени были предоставлены сами себе: не проводились туристские походы и соревнования, не организовывалась сдача нормативов ГТО, лодочная станция бездействовала. На базе не был создан совет инструкторов [10].

Новосибирский областной совет по туризму и экскурсиям при очередной ревизии в 1976 г. выявил факт систематического неполного удовлетворения заявок новосибирским бюро путешествий и экскурсий на билеты в графиковых поездах для групп туристов и отказы от поездок на фирменном поезде «Сибиряк». Данная ситуация возникла опять же из-за низкой квалификации сотрудников бюро и некомпетентности руководства [11].

Качество обслуживания в значительной мере страдало также из-за большой текучести кадров в областных и краевых советах по туризму и экскурсиям Западной Сибири, в бюро и особенно на туристских базах. В Омском областном совете по туризму и экскурсиям на туристской базе «Верхний Бор» ежегодно сменялось более чем 50 работников. Штат туристской базы постоянно был не укомплектован [12].

С целью усовершенствования системы образования туристско-экскурсионных кадров были пересмотрены сроки и периодичность обучения кадров. Более активно занялись укреплением материально-технической базы курсов, в частности, в достаточной степени оснастили их современным учебно-лабораторным оборудованием. Особая роль в повышении качества обучения кадров отводилась руководителям управлений Центрального совета по туризму и экскурсиям, областных и краевых советов, туристско-экскурсионных учреждений и предприятий на местах, которые оказывали учебным заведениям всемерную помощь [13].

Несмотря на это, качество предоставляемых туристских услуг было низким, структура и квалификация кадров оставались неудовлетворительными. Так, советы по туризму и экскурсиям обратили внимание на то, что отдача в работе прошедших обучение на различных семинарах и курсах недостаточна. При подборе кадров нередко допускалась поспешность и неразборчивость. К работе с туристами и экскурсантами допускались лица, не имеющие необходимого опыта, знаний и подготовки. Отдельные из них недобросовестно относились к своим обязанностям, допускались нарушения трудовой дисциплины, было низкое качество в обслуживании туристов [12].

При этом с 1976 по 1978 г. количество экскурсоводов, работающих в советах по туризму и экскурсиям, неизменно увеличивалось. Такая динамика была обусловлена несколькими причинами:

- постоянный рост количества туристов и экскурсантов;
- разработка и внедрение новых экскурсий и маршрутов;
- увеличение размера должностного оклада.

Одна из трудностей, связанных с подготовкой кадров и их закреплением на туристских базах, – сезонность работы многих туристских учреждений. Основная нагрузка, как правило, падала на лето, а в другие периоды приходилось ежегодно сокращать

большое число работников. Это, естественно, не способствовало росту квалификации кадров. Нехватка обслуживающего персонала в летний период затрудняла работу туристских организаций. Большая потребность ощущалась у туристских баз в культурно-массовых работниках, которых готовили в Высшей профсоюзной школе культуры в Ленинграде. В это учебное заведение направлялись люди, проработавшие не менее двух лет в туристской системе, по рекомендации местных советов по туризму и экскурсиям решением Центрального совета [14].

За исследуемый период были выявлены несколько причин неудовлетворительного качества обслуживания потребителей туристско-экскурсионных услуг. Во-первых, это большая текучесть кадров, причем не только обслуживающего персонала, но и руководящих лиц. Во-вторых, сезонность работы предприятий сферы туризма. В-третьих, многие руководители предприятий туристской отрасли не проявляли должного внимания к повышению квалификации своих подчиненных (формальный подход к составлению списков не предусматривал дальнейшей работы с сотрудниками по повышению их квалификации). В-четвертых, при распределении специалистов с высшим специальным образованием приоритетными были районы

Кавказских Минеральных Вод, Северного Кавказа, а также районы центральной части РСФСР.

Большинство указанных причин по-прежнему являются факторами, обуславливающими низкое качество обслуживания. Так, проблема текучести и сезонности не решена на данный момент. Повышением квалификации сотрудников предприятия туристско-экскурсионной отрасли не занимаются в связи с большой текучестью кадров и отсутствием гарантий на долговременное сотрудничество между работодателем и сотрудником. Единственное, что изменилось кардинально – это проблема подготовки кадров с высшим специальным образованием. В настоящее время ощущается переизбыток персонала, имеющего теоретическую подготовку, но появилась проблема подготовки специалистов, имеющих достаточный практический опыт [15, с. 84]. Для решения этой проблемы необходимо начать подготовку кадров в специализированных образовательных учреждениях начального профессионального и среднего специального обучения, где бы среднее звено получало квалификацию, соответствующую необходимым требованиям развития туризма. Начальное и среднее специальное туристское образование позволило бы ликвидировать пробелы в подготовке специалистов с недостатком практического опыта.

## Библиографический список

1. Кабушкин, Н.И. Менеджмент туризма / Н. И. Кабушкин. – 2-е изд., перераб. – Минск, 2001.
2. Дворниченко, В.В. Туризм в СССР и деятельность советских профсоюзов по его развитию (1917–1984 гг.) / В.В. Дворниченко. – М., 1985.
3. Усыскин, Г.С. Очерки истории российского туризма / Г.С. Усыскин. – СПб., 2000.
4. Центр документации новейшей истории Омской области (ЦДННАО). – Ф. 24. – Оп. 1. – Д. 12.
5. Государственный архив Тюменской области (ГАТюМО). – Ф. 2147. – Оп. 1. – Д. 1.
6. Государственный архив Новосибирской области (ГАНО). – Ф. 2067. – Оп. 1. – Д. 54.
7. ГАНО. – Ф. 2067. – Оп. 1. – Д. 88.
8. ГАТюМО. – Ф. 2147. – Оп. 1. – Д. 6.
9. ГАНО. – Ф. 2067. – Оп. 1. – Д. 99.
10. ЦДННАО. – Ф. 24. – Оп. 1. – Д. 19.
11. ГАНО. – Ф. 2067. – Оп. 1. – Д. 132.
12. ЦДННАО. – Ф. 24. – Оп. 1. – Д. 17.
13. Петрикеев, В. Экзамен на всю жизнь / В. Петрикеев // Турист. – 1979 – №12.
14. Пастухов, Е.Г. Куда пойти учиться / Е.Г. Пастухов // Турист. – 1974. – №9.
15. Добарина, И.А. Структура процесса обучения материально-технической базы туризма и отдыха / И.А. Добарина // Формирование современной маркетинговой стратегии продвижения турпродукта Сибирского региона. – Новосибирск, 2002.