

Кадры решают. Как обеспечить индустрию туризма и гостеприимства специалистами

В рамках столичной Программы развития туризма Москвы к 2030 году столичный Комитет по туризму в январе-феврале 2025 года провел масштабное исследование об обеспечении отрасли кадрами. RUSSPASS.Бизнес рассказывает о его выводах.

Как следует из документа, потребность в изучении рынка вызвана в первую очередь влиянием глобальных трендов, а также особенностями развития отечественной отрасли. Для российской туристической сферы вызовом стал качественный и количественный кадровый дисбаланс. Например, в Москве выпуск существующих программ высшего (ВО), среднего профессионального (СПО) и дополнительного образования (ДПО) по направлению «Сервис и туризм» в 2019-2024 гг. (**40,2 тыс. чел.**) составил менее **10%** от общей занятости в индустрии туризма на 2024 г. (**425,7 тыс. чел.**).

Следуя целям Программы развития туризма Москвы к 2030 году, авторы исследования проанализировали рынок и систему профессиональной подготовки кадров, определили востребованные профессии и ключевые компетенции в сфере туризма, а также разработали предложения для кадрового обеспечения.

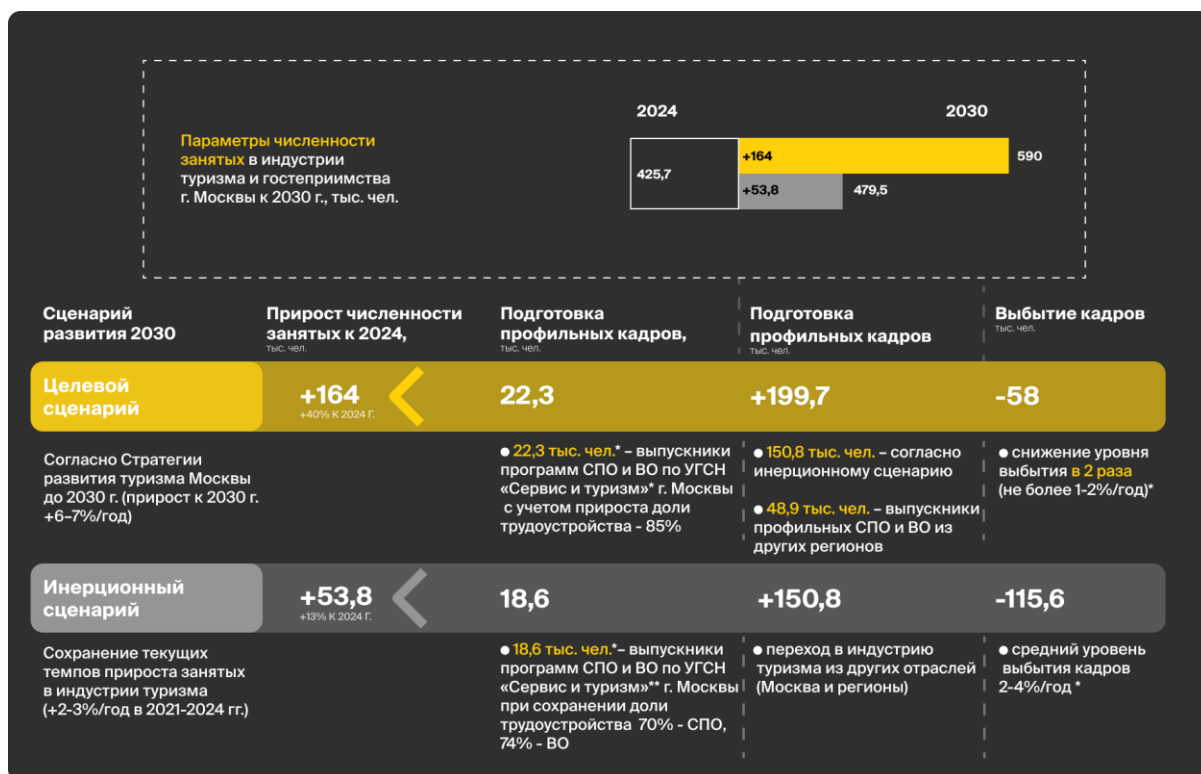
Оценка отраслевого рынка труда

Чтобы приблизиться к намеченным стратегией развития города целям, в кадровой сфере предстоит преодолеть разрыв между разновекторными тенденциями. Так, с одной стороны, для рынка характерно стремительное устаревание навыков, сокращается основная рабочая сила в группе до 20-39 лет. А с другой — растет производительность труда и повышается спрос на технологичность и универсальные навыки.

В этих условиях целевые показатели развития отраслевого рынка труда обеспечат лишь опережающие темпы роста занятости. Согласно Стратегии развития туризма Москвы, к 2030 г. необходимо обеспечить прирост кадров на 40% относительно 2024 г. (**164 тыс. чел.**). Предполагается, что подготовку **22,3 тыс. чел.** к этому времени возьмут на себя средне-профессиональные и высшие учебные заведения Москвы. Также переток кадров в индустрию способен дать почти **200 тыс. чел.**, включая выпускников из других регионов. Компаниям в туризме предстоит снизить выбытие кадров в два раза, до **1-2%** в год.

Инерционный сценарий не позволит прийти к желаемым результатам. И действительно: если прирост занятых в сферу сохранится на текущем уровне, рост к 2030 г. составит лишь **53,8 тыс. чел.**, из которых **18,6 тыс.** — выпускники московских учебных заведений. Также в индустрию можно ожидать притока **150,8 тыс. чел.** из других регионов. Средний уровень выбытия кадров, в этом случае, зафиксирован на уровне **2-4%** в год.

Достижение оптимального сценария требует развития рынка труда по трем направлениям — сохранение кадров, их привлечение, а также управление и конкурентоспособность. По каждому пункту необходимо решить несколько проблем.



Сохранение кадров. Ситуацию улучшит сдерживание перетока в другие отрасли, борьба с устареванием компетенций и навыков. Рост доли представителей серебряного возраста должен быть сбалансирован вновь привлеченными молодыми кадрами.

Привлечение кадров. Требуется нивелировать явления, связанные с конкуренцией между отраслями, дефицитом мигрантов и новыми требованиями к условиям работы со стороны представителей поколений Альфа и Z.

Конкурентоспособность сферы. Необходимо предпринять действия для повышения престижа профессий, внедрять цифровые решения, ввести целевой мониторинг отраслевого рынка труда. Предстоит решить проблему с конкурентным уровнем зарплат.

Ключевые направления	Вызовы	Цели 2030
1 Сохранение кадров	● Высокий уровень текучести кадров ● Естественное выбытие кадров (в первую очередь, выход на пенсию) ● Устаревание навыков и компетенций кадров ● Переток кадров в другие отрасли ● Рост доли представителей серебряного возраста	до 58 тыс. чел. сократить уровень выбытия кадров вдвое *
2 Привлечение кадров	● Низкая доля трудоустройства выпускников профильных направлений СПО и ВО ● Конкуренция с другими отраслями ● Дефицит мигрантов в отдельных секторах (линейный персонал гостиниц и высококвалифицированные кадры) ● Новые требования к трудоустройству и условиям работы у поколения Z и Альфа	до 200 тыс. чел. увеличить объем привлечения кадров
2 Привлечение кадров	● Уровень престижности отрасли ● Неконкурентный уровень зарплат ● Потребность внедрения цифровых решений в индустрию ● Отсутствие целевого мониторинга отраслевого рынка труда ● Поколенческие особенности трудовых ресурсов	ТУРИЗМ престижная сфера профессиональной деятельности Москвы

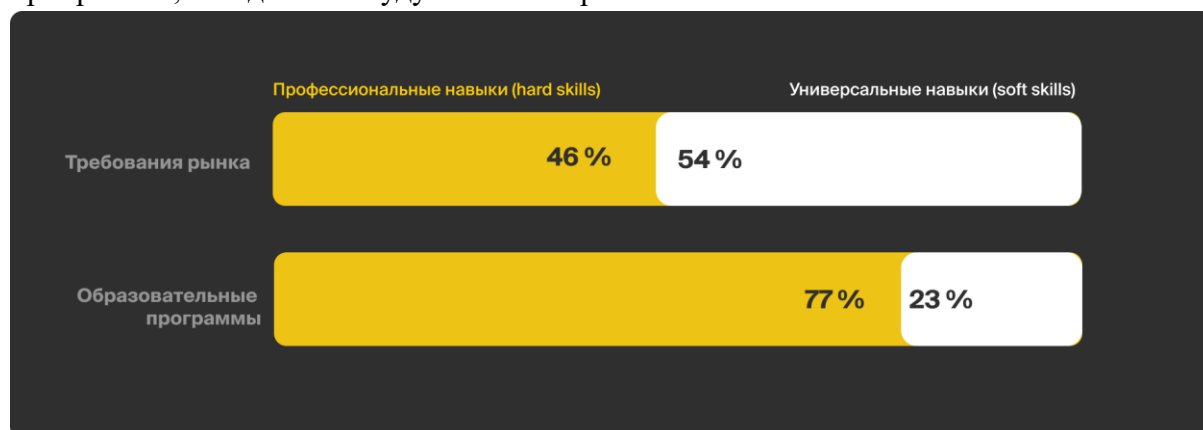
Глобальные тренды

На сценарий развития рынка труда в Москве в ближайшей перспективе будут оказывать влияние глобальные тренды. Среди них:

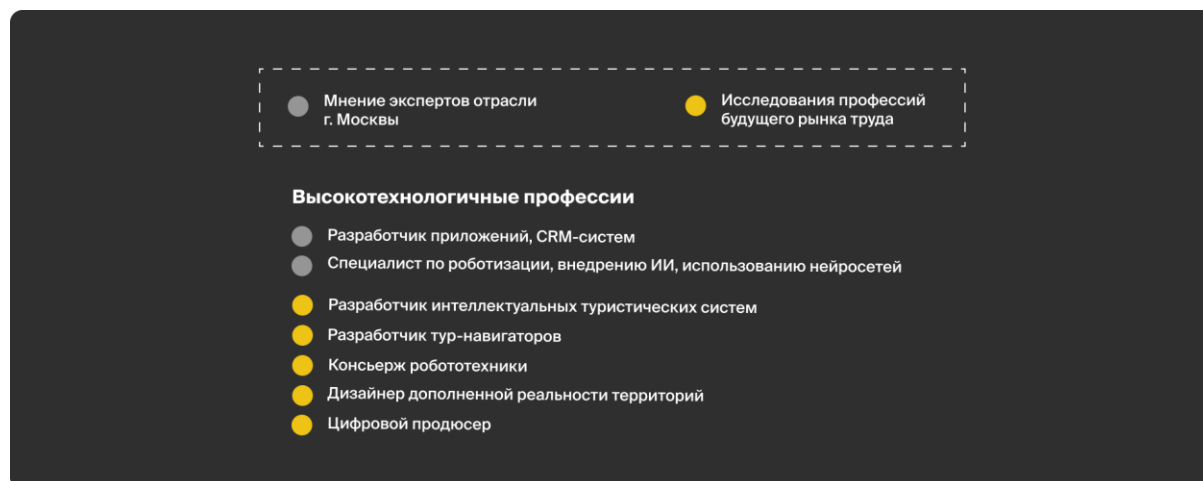
- изменение структуры потребительских предпочтений в туризме;
- рост популярности туров выходного дня;
- перемены в гастрономической сфере;
- устойчивое развитие и снижение углеродного следа;
- появление умных систем управления;
- цифровизация и оптимизация цифровых процессов за счет использования квантовых чипов (позволяют создавать сверхбыстрые каналы связи между квантовыми компьютерами);
- замена генеративных моделей искусственного интеллекта на действующие;
- персонализация через дополненную реальность;
- роботизация;
- рост популярности краткосрочных образовательных программ;
- высокий спрос на универсальные навыки.

Авторы исследования уделили особое внимание тренду на выработку универсальных навыков специалистами отрасли. Как объясняют эксперты, спрос на таких специалистовкратно растет. Они указывают, что среди самых популярных навыков — клиентоориентированность, умение работать в команде и коммуникабельность. Руководитель направления компании «Островок» Ксения Шепелева отмечает, что в будущем при найме «мягкие навыки» (soft skills) выйдут в приоритет. Это означает, что российским компаниям предстоит внедрять новые этапы собеседований, чтобы оценить не только специализированные, но и универсальные навыки кандидата.

Между тем, подготовка выпускников профильных программ в части универсальных навыков не успевает за требованиями рынка. Так, учебные заведения делают акцент на профессиональных навыках, уделяя им **77%** программы, а на обучение универсальным навыкам отводится всего **23%**. Если учебные заведения воспримут рыночные приоритеты, они должны будут ввести обратное соотношение — **46%** к **54%**.



Востребованность высокотехнологичных профессий в туризме тоже усилится к 2030 году. Тренд актуален во всем мире, и Москва здесь не исключение. По данным опросов, использованных в исследовании, стремительное развитие технологий в индустрии предполагает участие специалистов в сфере программирования и роботизации, работы с нейросетями, а также инженерных специальностей в гастрономической сфере.



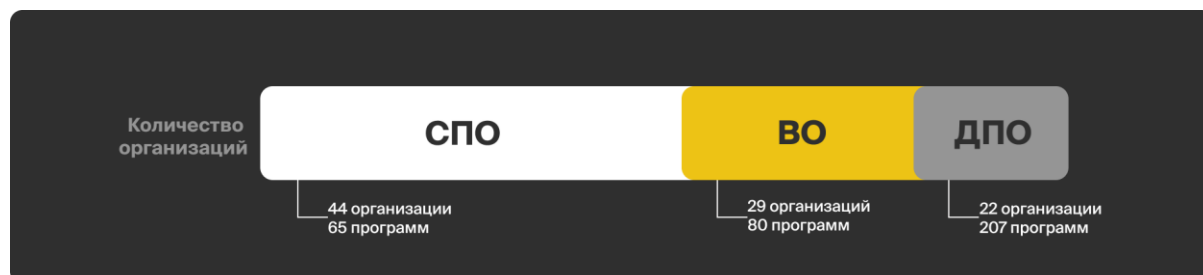
Оба тренда, пересекаясь, сделают явным спрос на IT-специалистов, которые в одно и тоже время сочетали бы универсальные и высокотехнологичные навыки.

Линейные специалисты сохраняют актуальность на рынке труда. В первую очередь это касается гастрономии и сервисного обслуживания клиентов.

Система подготовки кадров

Большая ответственность за соответствие новых специалистов рыночным требованиям ложится на систему профессиональной подготовки кадров Москвы.

Ставка в этих условиях может быть сделана на программы ДПО. Повышение квалификации и профессиональная переподготовка позволяют обновить существующие либо получить новые, востребованные на рынке труда компетенции. ДПО доступнее по стоимости и быстрее адаптируется к потребностям рынка, в сжатые сроки знакомит специалистов с новой профессией или навыком. Переход к обучению в формате микроквалификаций сокращает издержки бизнеса и повышает лояльность персонала компаний.



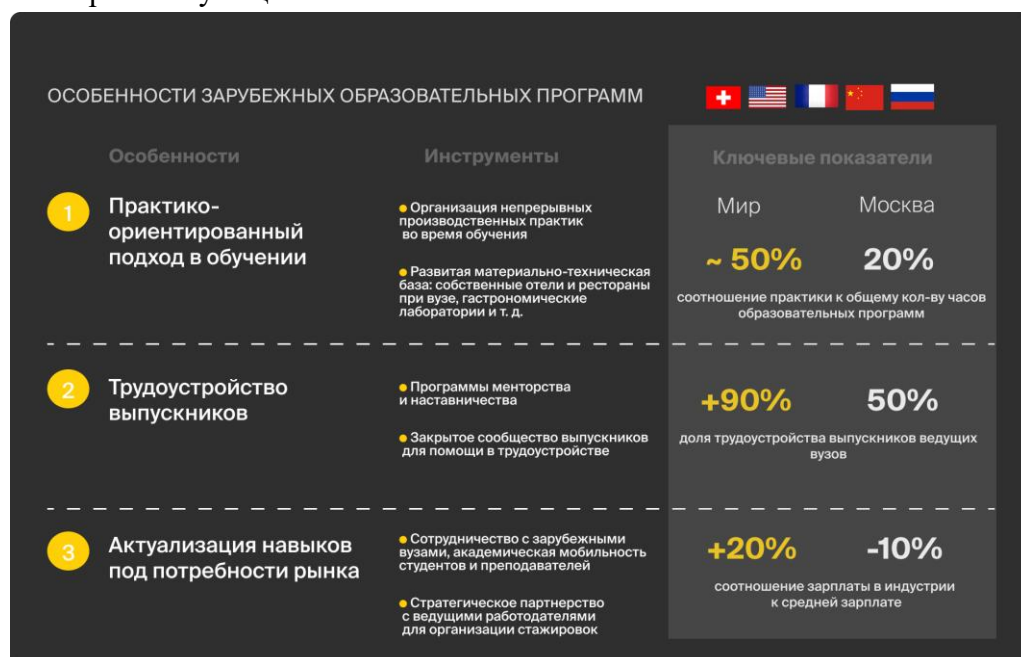
Практика, престиж, вовлечение

Учебным организациям Москвы предстоит формировать у студентов, прежде всего, практические навыки. Именно по этому пути идут многие зарубежные вузы. Для лучших из них характерны:

- непрерывные практики во время обучения;
- развитая материально-техническая база в виде собственных отелей, ресторанов и гастрономических лабораторий при вузе;
- выпускники трудоустраиваются благодаря программам наставничества и менторства, а также участвуя в закрытых сообществах выпускников;
- межвузовский обмен и академическая мобильность преподавателей и студентов помогают адаптироваться к рынку;
- стратегическое партнерство с ведущими работодателями позволяет организовывать стажировки.

Разработчикам образовательных программ в столице следует пересмотреть соотношение практики к общему количеству часов. В мире оно составляет около **50%**, а в московских образовательных учреждениях — **20%**. Практикоориентированность будет способствовать вовлечению учащихся в профессию и повысит процент трудоустройства по специальности.

Полезным станет зарубежный опыт повышения престижа работы в отрасли. Так, зарубежные образовательные учреждения проводят фестивали и выставки вакансий, продвигают профессии в социальных сетях, организуют отраслевые награды, рекламные кампании в отрасли и коллаборации с зарубежными вузами. Также они выплачивают стипендии лучшим студентам, создают биржи вакансий, трудоустраивают выпускников и разрабатывают упрощенную визовую политику для иностранных учащихся.



Авторы исследования подчеркивают, что изменение системы подготовки кадров — сквозной инструмент кадровой политики. Расширение линейки краткосрочных образовательных программ, акцент в обучении на универсальные навыки и практикоориентированность «будут соответствовать текущему запросу работодателей и изменениям в структуре профессий отрасли, а интеграция образования с работодателями, в свою очередь, позволит повысить качество подготовки кадров для отрасли», — говорится в документе.