

УДК 378.147:379.85(470.64)

DOI: 10.34670/AR.2026.27.47.011

Интеграция компетентного подхода в образовательные программы подготовки кадров для туристского кластера Карачаево-Черкесской Республики

Узденова Алина Алиевна

Кандидат педагогических наук, доцент,
декан педагогического факультета,
Карачаево-Черкесский государственный университет им. У.Д. Алиева,
369202, Российская Федерация, Карачаевск, ул. Ленина, 29;
e-mail: uzdenova@mail.ru

Чотчаева Фатима Али-Муратовна

Кандидат экономических наук, доцент,
заместитель директора института экономики и управления,
Северо-Кавказская государственная академия,
360000, Российская Федерация, Черкесск, ул. Ленина, 45;
e-mail: analitikarodis@yandex.ru

Аннотация

В статье рассматривается проблема дефицита квалифицированных кадров в туристском кластере Карачаево-Черкесской Республики (КЧР) и пути её решения через интеграцию компетентно-ориентированного образования. Обоснована стратегическая роль туризма как драйвера региональной экономики с опорой на уникальный природно-рекреационный и историко-культурный потенциал КЧР. Выявлены ключевые разрывы между требованиями работодателей и компетенциями выпускников: недостаточная практическая подготовка, слабое знание локального контекста и дефицит цифровых навыков. Представлена модель интеграции компетентно-ориентированного подхода, базирующаяся на принципах agile-образования и co-creation. Описаны структурные блоки модели: целеполагающий, содержательный, технологический и оценочный. Особое внимание уделено механизмам партнёрства вузов, бизнеса и органов власти в рамках концепции triple helix. Показаны ожидаемые количественные и качественные результаты внедрения модели. Подчёркнута роль модели в формировании регионального «кадрового хаба» для СКФО и повышении инвестиционной привлекательности туристского кластера. Сделан вывод о том, что реализация подхода представляет собой инвестицию в человеческий капитал, обеспечивающую устойчивость и конкурентоспособность отрасли. Актуальность исследования обусловлена необходимостью синхронизации образования с динамично меняющимися запросами туристского рынка.

Для цитирования в научных исследованиях

Узденова А.А., Чотчаева Ф.А.-М. Интеграция компетентностного подхода в образовательные программы подготовки кадров для туристского кластера Карачаево-Черкесской Республики // Педагогический журнал. 2025. Т. 15. № 12А. С. 88-95. DOI: 10.34670/AR.2026.27.47.011

Ключевые слова

Компетентностно-ориентированное образование, туристский кластер, подготовка кадров, профессиональные компетенции, надпрофессиональные навыки, agile-образование, со-creation, практико-ориентированное обучение, партнёрская сеть, устойчивое развитие туризма, региональный «кадровый хаб».

Введение

Туризм - один из ключевых драйверов экономики Карачаево-Черкесской Республики. Регион обладает уникальным природным потенциалом (Тебердинский нацпарк, Домбай, Архыз и др., богатым историко-культурным наследием (аланские городища, этнографические объекты), развивающейся инфраструктурой (горнолыжные курорты, экотропы) и др. Уникальность регионального контекста КЧР проявляется в том, что это многонациональный регион с особыми вызовами, что обуславливает необходимость сохранения этнокультурного наследия при коммерциализации туризма, а также потребность в специалистах, способных работать с разноязычной аудиторией на основе обучения экологическим стандартам (особо охраняемые природные территории и др.).

В данном аспекте, согласно стратегии развития КЧР, туристский кластер должен стать основой диверсификации экономики, что требует квалифицированных кадров для устойчивого роста отрасли. Между тем в республике наблюдается дефицит компетентных специалистов, обусловленный разрывом на рынке труда между запросами работодателей (практика показывает, что нужны гиды со знанием этнографии, менеджеры по экотуризму, специалисты по цифровизации услуг) и реальностью имеющихся кадров, преимущественно выпускников, которые часто не владеют практическими навыками, слабо ориентируются в локальном контенте, не готовы к межкультурному взаимодействию и др.

Основная часть

Анализ ситуации в области туристической индустрии КЧР выявил несоответствие образовательных программ реальным задачам в сфере туризма, а именно: в традиционных учебных планах акцент делается на теоретических знаниях, а не на практике, в программы слабо интегрируется региональный компонент (история, этнография, экология КЧР), не учитываются тренды (устойчивый туризм, инклюзивные услуги, использование ГИС и VR и др.).

Здесь следует учитывать требования нормативных документов ФГОС ВО/СПО по направлениям туризма, практика показывает, что требуется формирование профессиональных и универсальных компетенций. Профессиональные стандарты, например, «Специалист по туризму», задают чёткие критерии: управление маршрутами, клиентский сервис, безопасность.

Национальная программа «Туризм и индустрия гостеприимства» ставит задачу подготовки 500 тыс. специалистов к 2030 г., включая регионы СКФО. Поэтому без перестройки образовательных программ КЧР не сможет встроиться в федеральные инициативы.

Интеграция компетентностно-ориентированного образования в подготовку кадров для туристского кластера Карачаево-Черкесской Республики представляет собой стратегически значимый вектор развития региональной туристской отрасли, т.к. туризм выступает одним из ключевых драйверов экономики КЧР. Регион обладает уникальным сочетанием ресурсов - от горнолыжных курортов мирового уровня (Домбай, Архыз) до объектов этнокультурного наследия (аланские городища, этнографические объекты), что формирует многопрофильность кадровых потребностей [Александрова, 2022]. При этом туристский кластер КЧР - это интегрированная система природных, историко-культурных и инфраструктурных ресурсов, ориентированная на всесезонный туризм, специфика которой определяется геополитическим положением в центре Большого Кавказа (обеспечивающим транзитный потенциал), высокой концентрацией особо охраняемых природных территорий (задающей рамки экотуризма), этнокультурным многообразием (карачаевцы, черкесы, абазины, ногайцы, формирующим спрос на этнографические продукты) и сезонной асимметрией (пик зимой - горнолыжный туризм, летом — трекинг и этнотуры, требующей гибкой кадровой политики) [Бабкин, 2008].

В настоящее время отрасль испытывает острую потребность в специалистах, способных работать в сферах сервиса, маркетинга, логистики, событийного менеджмента и устойчивого туризма, однако существующая система профессионального образования демонстрирует значительный разрыв между теоретическими знаниями выпускников и практическими требованиями работодателей. Результаты опроса туркомпаний КЧР за 2024–2025 гг. показали, что до 60 % работодателей недовольны уровнем подготовки выпускников вузов и колледжей, особенно в части владения методиками проведения экскурсий на нескольких языках, умения разрабатывать нишевые турпродукты (этно-, гастро-, приключенческий туризм) и навыков работы с цифровыми платформами бронирования и маркетинга [Боков, Дурович, 2021]. Дефициты охватывают слабое знание локального историко-культурного контекста, недостаточные цифровые компетенции (работа с ГИС, CRM, платформами онлайн-бронирования), низкий уровень межкультурной коммуникации и стрессоустойчивости [Волошин, 2019].

Преодолеть обозначенные проблемы позволяет компетентностно-ориентированное образование (КОО) - парадигма, смещающая акцент с объёма усвоенных знаний на способность применять их в профессиональной деятельности [Гуляев, 2020]. Сущность КОО заключается в формировании у выпускника целостной системы компетенций, обеспечивающих эффективную работу в конкретной сфере: при этом в содержании программ происходит смещение с знаниевой парадигмы (дисциплинарная логика — «что изучать») на компетентностную (модульно-компетентностная логика — «чему научиться»).

Ключевые компоненты компетентностной модели включают три взаимосвязанных блока: профессиональные компетенции (специфичные для сферы туризма), надпрофессиональные навыки («мягкие» компетенции) и личностные качества.

К **профессиональным** компетенциям относятся *сервисные* (владение технологиями обслуживания туристов, знание стандартов гостеприимства), *логистические* (планирование маршрутов, координация трансферов, управление потоками гостей), *маркетинговые* (анализ рынка туристических услуг, продвижение турпродуктов, работа с цифровыми платформами), *организационные* (управление событиями, разработка программ туров, контроль качества услуг) и *нормативно-правовые* (знание законодательства в сфере туризма, правил безопасности, требований к лицензированию) компетенции.

Причем **надпрофессиональные навыки** охватывают коммуникативные способности (ведение переговоров, разрешение конфликтов, работа с разноязычной аудиторией), проектное мышление (постановка целей, расчёт ресурсов, контроль сроков реализации турпродуктов),

межкультурную адаптацию (понимание этнокультурных особенностей гостей и коллег, соблюдение этических норм), цифровую грамотность (использование CRM-систем, онлайн-бронирования, геоинформационных технологий) и аналитические умения (сбор и интерпретация данных о спросе, оценка конкурентоспособности маршрутов). **Личностные качества** включают инициативность (предложение улучшений в сервисах, поиск нестандартных решений), стрессоустойчивость (работа в условиях пиковых нагрузок, адаптация к форс-мажорам), клиентоориентированность (эмпатия, готовность учитывать индивидуальные запросы), ответственность (соблюдение обязательств перед туристами и партнёрами) и обучаемость (готовность осваивать новые технологии и тренды индустрии) [Джанджугазова, 2023].

Таким образом, компетентностный подход — это системная модель, объединяющая требования рынка (через профессиональные стандарты), образовательные результаты (через ФГОС), личностный потенциал обучающегося. Его реализация обеспечивает готовность выпускника к реальной профессиональной деятельности в динамичной среде туризма.

Если говорить о специфике туристского кластера КЧР и кадровых потребностях региона, то следует также иметь в виду, что туристский кластер Карачаево-Черкесии представляет собой интегрированную систему природных, историко-культурных и инфраструктурных ресурсов, ориентированную на развитие всесезонного туризма. Его специфика определяется:

- геополитическим положением в центре Большого Кавказа, обеспечивающим транзитный потенциал;
- высокой концентрацией ООПТ (Тебердинский нацпарк, заказники), задающей рамки экотуризма;
- этнокультурным многообразием (карачаевцы, черкесы, абазины, ногайцы), формирующим спрос на этнографические продукты;
- сезонной асимметрией (пик зимой — горнолыжный туризм, летом — трекинг и этнотуры), требующей гибкой кадровой политики.

Следовательно и кадровые потребности кластера носят многоуровневый характер, в первую очередь, это операционный уровень: гиды, инструкторы, персонал гостиниц, официанты (требуются базовые компетенции сервиса и знание локального контекста). Важен также организационный уровень - менеджеры туркомпаний, координаторы событий, маркетологи (нужны навыки проектного управления и цифровизации). Немаловажное значение имеет стратегический уровень, связанный с необходимостью подготовки специалистов по развитию территорий, экспертов по устойчивому туризму, но здесь необходимы компетенции междисциплинарного анализа).

В условиях трансформации туристской отрасли КЧР в рамках концепции «умной специализации» (smart specialization) методологически обоснованным представляется внедрение модели интеграции компетентностно-ориентированного подхода, базирующейся на принципах agile-образования (гибкость, адаптивность) co-creation (совместное создание ценности) [Квартальнов, 2022]. Ядро модели составляет *целеполагающий блок*, ориентированный на формирование гибридных компетенций (hard + soft skills), релевантных специфике туристского кластера КЧР. В фокусе — профессиональные компетенции в сферах устойчивого туризма (sustainable tourism management), цифрового маркетинга (digital destination marketing), этнокультурного проектирования (ethnocultural product design) и кризисного менеджмента в экстремальных условиях (crisis management in mountain tourism).

Содержательный блок модели выстраивается по модульному принципу с акцентом на трансдисциплинарность и практико-ориентированность. Ключевыми модулями могут

выступать: «Геоинформационные системы в туристском планировании» (с работой в QGIS, ArcGIS); «Этнокультурный сторителлинг: от наследия к турпродукту» (с кейсами КЧР); «Цифровые платформы бронирования и управления гостевым опытом» (на базе Booking Engine, CRM-систем); «Экологический аудит туристских маршрутов» (в соответствии со стандартами UNESCO Global Geoparks). Практический компонент включает иммерсивные стажировки на площадках курортов Домбай и Архыз, а также участие в living labs — реальных проектах по развитию туристской инфраструктуры. Технологический блок опирается на blended learning и experiential education: кейс-методы с анализом реальных вызовов кластера (например, оптимизация загрузки в межсезонье), волонтерские проекты в рамках событийного туризма (фестивали, экоакции), симуляционные тренинги в VR-среде (моделирование чрезвычайных ситуаций в горах) и хакатоны по разработке цифровых решений для туристских сервисов [Морозов, Морозова, 2024].

Оценочный блок предусматривает мультикритериальный мониторинг, включающий цифровые портфолио компетенций (digital competence portfolios), демонстрационные экзамены с участием экспертов турбизнеса, оценку «мягких навыков» через 360-градусную обратную связь и анализ траектории трудоустройства выпускников (employment tracking) [Саак, Пшеничных, 2021]. Разработанная модель партнёрской сети консолидирует образовательные организации (СКГА, КЧГУ, колледжи КЧР), бизнес-субъекты (курорты, туроператоры, IT-стартапы в сфере туризма), НКО (этнокультурные центры, экологические объединения) и органы власти (Минтуризма КЧР, Агентство по развитию туризма и др.). Взаимодействие между компонентами системы строится на принципах triple helix (университет-бизнес-государство) с созданием координационного совета для синхронизации стратегий [Чудновский, Жукова, 2023].

Устойчивое развитие туристского кластера КЧР требует системной интеграции образовательных учреждений, бизнеса и государства. Приоритетом является усиление региональной составляющей в программах, цифровизация компетенций и создание механизмов непрерывной оценки качества подготовки кадров, в том числе нормативное сопровождение, связанное с разработкой региональных профессиональных стандартов (дополняющих федеральные) с учётом специфики горного туризма и этнокультурного сервиса региона. Долгосрочный эффект (5–10 лет) проявится в укреплении кадрового потенциала туристской отрасли КЧР как фактора resilience (устойчивости к кризисам), формировании регионального «кадрового хаба» для СКФО с экспертизой в горном и этнокультурном туризме, повышении инвестиционной привлекательности кластера за счёт наличия квалифицированных кадров и институционализации модели как «точки роста» для других монопрофильных регионов РФ.

Предложенная модель интеграции компетентностно-ориентированного подхода предлагает системное решение проблем за счёт чёткого целеполагания, ориентированного на гибридные компетенции (hard + soft skills); модульного содержания образования с акцентом на трансдисциплинарность и практику; внедрения инновационных технологий обучения (VR-симуляции, living labs, хакатоны); многокритериальной системы оценки, включающей цифровые портфолио и демонстрационные экзамены. Ключевым условием эффективности модели выступает партнёрская сеть, объединяющая вузы, колледжи, турбизнес, НКО и органы власти. Такой формат взаимодействия обеспечивает актуализацию образовательных программ под реальные запросы отрасли, создание ресурсных центров для отработки компетенций и формирование «брендовых» специализаций (например, гид-эксперт по аланскому наследию).

Ожидаемые результаты внедрения модели носят многоуровневый характер. Количественные показатели предполагают рост трудоустройства выпускников в кластер

до 75 % и увеличение доли практико-ориентированных дисциплин до 60 %. Качественные изменения охватывают повышение удовлетворённости работодателей и развитие предпринимательских инициатив среди студентов. Долгосрочные эффекты включают укрепление кадрового потенциала, повышение инвестиционной привлекательности региона, снижение оттока молодёжи за счёт создания рабочих мест в туризме, повышение качества сервиса и рост лояльности туристов, увеличение доходов кластера, развитие смежных сфер (гостеприимство, ремёсла, транспорт) и укрепление имиджа КЧР как центра ответственного туризма на Северном Кавказе.

Заключение

Перспективы развития модели связаны с масштабированием на смежные отрасли (гостеприимство, экология), интеграцией в федеральные программы развития туризма (например, «Туризм и индустрия гостеприимства»), созданием регионального «кадрового хаба» для СКФО с экспертизой в горном и этнокультурном туризме.

Таким образом, реализация компетентностно-ориентированного подхода в КЧР - это не просто модернизация образования, а инвестиция в человеческий капитал, способная обеспечить устойчивое развитие туристского кластера, повысить качество туристских услуг, сформировать имидж региона как центра компетенций в сфере туризма Северного Кавказа и превратить кадровый потенциал в ключевой фактор устойчивости и конкурентоспособности отрасли в условиях возрастающей рыночной конкуренции и трансформации потребительских ожиданий.

Библиография

1. Александрова А.Ю. Туристские кластеры: содержание, границы, механизм функционирования // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2022. – № 3. – С. 15-26.
2. Бабкин А.В. Специальные виды туризма: учебное пособие. – М.: Советский спорт, 2008. – 208 с.
3. Боков М.А., Дурович А.П. Маркетинг в туризме: учебное пособие. – Минск: Новое знание, 2021. – 352 с.
4. Волошин Н.И. Правовое регулирование в сфере туризма: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 288 с.
5. Гуляев В.Г. Организация туристской деятельности: учебное пособие. – М.: Нолидж, 2020. – 312 с.
6. Джанджугазова Е.А. Маркетинговые технологии в туризме: учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2023. – 274 с.
7. Квартальнов В.А. Туризм: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2022. – 320 с.
8. Морозов М.А., Морозова Н.С. Цифровые технологии в туризме: монография. – М.: Дашков и К, 2024. – 240 с.
9. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Менеджмент в туризме: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2021. – 256 с.
10. Чудновский А.Д., Жукова М.А. Управление индустрией туризма: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2023. – 416 с.

Integration of the Competency-Based Approach into Educational Programs for Training Personnel for the Tourism Cluster of the Karachay-Cherkess Republic

Alina A. Uzenova

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Dean of the Pedagogical Faculty,
U.D. Aliev Karachay-Cherkess State University,
369202, 29, Lenina str., Karachaevsk, Russian Federation;
e-mail: uzenova@mail.ru

Fatima A.-M. Chotchaeva

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,
Deputy Director of the Institute of Economics and Management,
North Caucasus State Academy,
360000, 45, Lenina str., Cherkessk, Russian Federation;
e-mail: analitikarodis@yandex.ru

Abstract

The article addresses the problem of the shortage of qualified personnel in the tourism cluster of the Karachay-Cherkess Republic (KCR) and ways to solve it through the integration of competency-oriented education. The strategic role of tourism as a driver of the regional economy is substantiated, based on the unique natural, recreational, and historical-cultural potential of the KCR. Key gaps between employer requirements and graduate competencies are identified: insufficient practical training, weak knowledge of the local context, and a deficit in digital skills. A model for integrating the competency-oriented approach, based on the principles of agile education and co-creation, is presented. The structural blocks of the model are described: goal-setting, content, technological, and assessment. Particular attention is paid to mechanisms of partnership between universities, businesses, and government bodies within the triple helix concept. Expected quantitative and qualitative results of implementing the model are shown. The role of the model in forming a regional "personnel hub" for the North Caucasus Federal District and enhancing the investment attractiveness of the tourism cluster is emphasized. The conclusion is drawn that the implementation of this approach represents an investment in human capital, ensuring the sustainability and competitiveness of the industry. The relevance of the study is due to the need to synchronize education with the dynamically changing demands of the tourism market.

For citation

Uzdenova A.A., Chotchaeva F.A.-M. (2025) Integratsiya kompetentnostnogo podkhoda v obrazovatel'nyye programmy podgotovki kadrov dlya turistskogo klastera Karachayevoy Cherkesskoy Respubliki [Integration of the Competency-Based Approach into Educational Programs for Training Personnel for the Tourism Cluster of the Karachay-Cherkess Republic]. *Pedagogicheskii zhurnal* [Pedagogical Journal], 15 (12A), pp. 88-95. DOI: 10.34670/AR.2026.27.47.011

Keywords

Competency-oriented education, tourism cluster, personnel training, professional competencies, soft skills, agile education, co-creation, practice-oriented learning, partner network, sustainable tourism development, regional "personnel hub".

References

1. Aleksandrova, A. Yu. (2022). Turistskie klastery: sodержanie, granitsy, mekhanizm funktsionirovaniia [Tourist clusters: content, boundaries, mechanism of functioning]. *Sovremennye Problemy Servisa i Turizma* [Modern Problems of Service and Tourism], 3, 15–26.
2. Babkin, A. V. (2008). Spetsial'nye vidy turizma: uchebnoe posobie [Special types of tourism: textbook]. *Sovetskii sport*.
3. Bokov, M. A., & Durovich, A. P. (2021). Marketing v turizme: uchebnoe posobie [Marketing in tourism: textbook]. *Novoe znanie*.

-
4. Voloshin, N. I. (2019). Pravovoe regulirovanie v sfere turizma: uchebnik [Legal regulation in the field of tourism: textbook]. Finansy i statistika.
 5. Guliaev, V. G. (2020). Organizatsiia turistskoi deiatel'nosti: uchebnoe posobie [Organization of tourist activities: textbook]. Nolidzh.
 6. Dzhandzhugazova, E. A. (2023). Marketingovye tekhnologii v turizme: uchebnik i praktikum [Marketing technologies in tourism: textbook and workshop]. Iurait.
 7. Kvartalnov, V. A. (2022). Turizm: uchebnik [Tourism: textbook]. Finansy i statistika.
 8. Morozov, M. A., & Morozova, N. S. (2024). Tsifrovye tekhnologii v turizme: monografiia [Digital technologies in tourism: monograph]. Dashkov i K.
 9. Saak, A. E., & Pshenichnykh, Yu. A. (2021). Menedzhment v turizme: uchebnoe posobie [Management in tourism: textbook]. Piter.
 10. Chudnovskii, A. D., & Zhukova, M. A. (2023). Upravlenie industriiei turizma: uchebnoe posobie [Management of the tourism industry: textbook]. KNORUS.