

Научная статья**УДК 338.48****DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.318****Marina Viktorovna Kobyak**

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Hotel
and Tourism Management,
Plekhanov Russian University of Economics
Moscow, Russian Federation
Kobyak.MV@rea.ru

Elena Lvovna Ilina

Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Hotel
and Tourism Management,
Plekhanov Russian University of Economics
Moscow, Russian Federation
Ilina.EL@rea.ru

Aleksander Nikolaevich Latkin

Candidate of Economics, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Hotel
and Tourism Management,
Plekhanov Russian University of Economics
Moscow, Russian Federation
Latkin.AN@rea.ru

Марина Викторовна Кобяк

д-р экон. наук, профессор,
профессор кафедры гостиничного
и туристического менеджмента,
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
Москва, Российская Федерация
Kobyak.MV@rea.ru

Елена Львовна Ильина

канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры гостиничного
и туристического менеджмента,
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
Москва, Российская Федерация
Ilina.EL@rea.ru

Александр Николаевич Латкин

канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры гостиничного
и туристического менеджмента,
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова
Москва, Российская Федерация
Latkin.AN@rea.ru

ИНСТРУМЕНТЫ ЭМПАТИИ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (15 — Рекреация и туризм)

Аннотация. В статье актуализируется инструментарий эмпатии в деятельности организаций индустрии туризма и гостеприимства, ведущий к повышению результативности и продуктивности организаций отрасли. Для формирования высокой степени удовлетворенности и лояльности туриста, что повышает конкурентоспособность организаций индустрии туризма и гостеприимства, от персонала туристских предприятий в межличностных отношениях требуется владение профессиональным навыком, связанным с умением чувствовать эмоции гостя, воспринимать его переживания, принимать участие в эмоциональном опыте гостя, способностью понимать его поведенческие мотивы, оказывать воздействие на создание позитивного потребительского опыта туриста, т. е. активное применение техник и инструментов эмпатии как одного из коммуникативных навыков в индустрии туризма и гостеприимства. Проведенное авторами статьи исследование позволило выявить широкий спектр актуализации эмпатии в деятельности организаций индустрии туризма и гостеприимства: во-первых, активное применение инструментария эмпатии позволяет выстроить долгосрочные отношения с гостями

и тем самым повысить уровень и степень устойчивости продаж, во-вторых, эмпатия руководителя в турбизнесе позволяет адекватно оценивать уровень удовлетворенности персонала и дает возможность правильно мотивировать персонал, повышать степень доверия, увеличивать производительность их деятельности. Авторы статьи приходят к выводу о том, что эмпатическое поведение в турбизнесе имеет воздействие на трех уровнях: в качестве инструментария для гостеприимного подхода к недовольным клиентам, для формирования персонализированных отношений между сотрудниками и гостями и для создания обратной связи с целью трансформации предоставляемых турсервисов и повышения конкурентоспособности организаций индустрии туризма и гостеприимства.

Ключевые слова: эмпатия в туризме, эмоциональный интеллект, межличностные отношения в туризме, индустрия туризма и гостеприимства, отношения с клиентами в турбизнесе, модель SERVQUAL, спектр идентичностей туриста, потребительский опыт туриста, обратная связь с туристом, эмпатическое поведение, культура эмпатии в туризме, навыки персонала турбизнеса

Для цитирования: Кобяк М. В., Ильина Е. Л., Латкин А. Н. Инструменты эмпатии в индустрии туризма и гостеприимства // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 3 (60). С. 54—59. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.318.

Original article**TOOLS OF EMPATHY IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY**

08.00.05 — Economics and management of national economy (15 — Recreation and tourism)

Abstract. The article highlights the tools of empathy in the activities of organizations in the tourism and hospitality industry, leading to an increase in the effectiveness and productivity. To form a high

degree of satisfaction and loyalty of the tourist, which increases the competitiveness of organizations in the tourism and hospitality industry, the staff of tourism enterprises in interpersonal relations

is required to possess a professional skill related to the ability to feel the emotions of the guest, perceive their experiences, take part in the emotional experience of the guest, the ability to understand their behavioral motives, have an impact on the creation of a positive consumer experience of the tourist, i. e. active use of empathy techniques and tools as one of the communication skills in the tourism and hospitality industry. The study conducted by the authors of the article made it possible to identify a wide range of empathy manifestations in the activities of organizations in the tourism and hospitality industry: firstly, the active use of empathy tools allows to build long-term relationships with guests and thereby increase the level and degree of sales sustainability, and secondly, the empathy of a manager in the tourism business enables to adequately assess the level of staff satisfaction and makes it possible to properly

motivate staff, increase the degree of confidence, and increase the productivity of their activities. The authors of the article come to the conclusion that empathic behavior in the tourism business has an impact in three levels: as a tool for a hospitable approach to dissatisfied customers, for the formation of personalized relationships between employees and guests, and for creating feedback in order to transform the tourism services provided and increase competitiveness organizations in the tourism and hospitality industry.

Keywords: empathy in tourism, emotional intelligence, interpersonal relations in tourism, tourism and hospitality industry, customer relations in the tourism industry, SERVQUAL model, spectrum of tourist identities, tourist consumer experience, tourist feedback, empathic behavior, culture of empathy in tourism, tourism staff skills

For citation: Kobyak M. V., Ilina E. L., Latkin A. N. Tools of empathy in the tourism and hospitality industry. *Business. Education. Law*, 2022, no. 3, pp. 54—59. DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.318.

Введение

Эмпатия как тема межличностных отношений является относительно новым понятием в индустрии туризма, в связи с чем исследование применения технологий и инструментов эмпатии в туркомпаниях следует признать **актуальным**. Эмпатия считается основным коммуникативным навыком, который может существенно повлиять на опыт и, следовательно, на результат взаимодействия между провайдером туристических услуг и клиентом туркомпании. Хотя индустрия туризма и гостеприимства динамично развивается, это чрезвычайно конкурентный рынок, поэтому формируемый клиентами лучший туристический опыт может выступать существенным конкурентным преимуществом туркомпании и способствовать созданию и поддержанию удовлетворенности и лояльности клиентов.

Понятие «эмпатия» происходит от древнегреческого слова «empathia», т. е. *em* («в») и *pathos* («страдание»). Термин был впервые использован немецкими учеными в форме эквивалентного немецкого «Einführung», т. е. «в чувстве» [1]. Соответствующий термин перешел в английский словарь как «empathy». Как явствует из этимологии, эмпатия описывает способность человека чувствовать чужие чувства. Поскольку это определение не является строго оформленным, авторы могли бы констатировать, что эмпатия — это также способность человека «видеть мир чужими глазами» [1, 2], «ставить себя на место другого» [1], понимать чужую точку зрения [3] или переживать чувства чужих эмоций. Этот термин также может использоваться для обозначения обстоятельств чувств и самоосознания. Некоторые исследователи определяют эмпатию как участие в чужом эмоциональном опыте [4] или как способность полностью понять другую личность [5].

Для людей, занятых в индустрии туризма и гостеприимства, очень важно использовать правильную и корректную лексику и терминологию, чтобы сделать полученную ценную информацию пригодной для использования. Эмоциональные инструменты могут облегчить вербальное «описание» и, таким образом, «коммуникацию» эмпатии [6].

В аспекте изучения терминологии полезно подчеркнуть, что концепция эмпатии напоминает понятие «симпатия». Однако между этими терминами есть некоторые существенные отличия. Например, симпатия описывается как эмоция, вызванная чужим страданием [1]. Расширенное определение трактует симпатию как способность понимать чужую мысль [6]. Эмпатия — это не эмоция, а, скорее, навык и поведение по отношению к другим (или к себе).

Тема эмпатии и ее влияния на экономические результаты деятельности компаний в различных отраслях сейчас активно изучается. В качестве базы исследования можно привести труды С. Г. Афанасьева [7], И. Б. Бовиной [8], Ю. А. Менджеричкой [5] и др. Роль и значение эмпатии в деятельности представителей сферы туризма и гостеприимства отражены в работах В. И. Даниловой [9], З. А. Шакуровой [10], Л. П. Паршуковой [10] и др.

Популярность эмпатии как концепции можно рассматривать как признак того, что к человеческому взаимодействию следует подходить с новой точки зрения, поскольку эмпатию можно применять в различных сферах экономической деятельности.

Цель данного исследования состоит в расширении и углублении теоретических и эмпирических инструментов эмпатии применительно к сфере туризма и гостеприимства.

Задачи исследования заключаются в определении роли и значения эмпатии в профессиональной деятельности сотрудников индустрии туризма и гостеприимства, а также в формировании рекомендаций по развитию культуры и использованию инструментов эмпатии на предприятиях индустрии туризма и гостеприимства.

Научная новизна исследования заключается в уточнении и совершенствовании понятийного аппарата, а также в предложении актуального инструментария эмпатии в деятельности предприятий индустрии туризма и гостеприимства, способного значимо повлиять на результативность их деятельности.

Теоретическая значимость исследования состоит в научном обосновании методических подходов к разработке инструментария эмпатии в сфере туризма и гостеприимства. **Практическая значимость** исследования заключается в возможности использования предложенного инструментария в деятельности предприятий индустрии туризма и гостеприимства.

Методология исследования. В процессе исследования авторы использовали следующие методы научных исследований: общетеоретические (анализ и синтез, сравнение, комплексный подход), социологические (анализ экспертных опросов), конкретно-научные (сбор и анализ первичной и вторичной информации, сравнительный анализ).

Основная часть

Эмпатия является основным навыком человека с высоким эмоциональным интеллектом. Эмоциональный интеллект определяется как способность человека понимать

чужие или свои собственные эмоции и продуктивно выражать их [1]. Его можно количественно определить, используя коэффициент эмоционального интеллекта (EQ) в качестве соответствующего индекса IQ (коэффициента интеллекта). Эти два типа интеллекта не похожи друг на друга. Более высокий эмоциональный интеллект обычно связан с развитыми социальными навыками, высоким самосознанием, лучшим управлением эмоциями и, в некоторых случаях, более высокой профессиональной эффективностью.

В последнее время внимание бизнеса привлечено к эмпатии как к инструменту, который может увеличить продажи и повысить удовлетворенность клиентов [11]. Поскольку построение прочных и долгосрочных отношений с клиентами является одним из основных приоритетов предприятий индустрии туризма и гостеприимства, гораздо более важным, чем объемы продаж, эмпатия как инструмент стала важным объектом. Помимо удовлетворенности клиентов, эмпатическое поведение может иметь значительное влияние на внутреннюю среду и, следовательно, на общую результативность деятельности предприятий.

Индустрия туризма и гостеприимства является одним из наиболее важных источников дохода для достаточно большого количества стран. На региональном уровне она может быть основным доходным ресурсом. В своем фундаментальном виде индустрия туризма рассматривается как сфера деятельности, предоставляющая ограниченный набор услуг, в основном связанных с пребыванием в живописных местах и осмотром достопримечательностей. Однако современный туризм — это обширная индустрия, в которой может быть предоставлено множество разнообразных услуг. Он включает рекреационный, культурно-познавательный, спортивный, медицинский, религиозный, академический туризм и множество других видов и категорий туризма.

Эмпатия в туризме может применяться на двух основных уровнях: как инструмент для решения проблем и преодоления препятствий при потреблении клиентом туристической услуги и как инструмент извлечения обратной связи для дальнейшего изучения желаний клиентов, введения дополнительных услуг и улучшения туристического продукта.

Учитывая массовый характер доступного продукта индустрии туризма и обширную рекламную программу отрасли, турист (или потенциальный турист) может быть человеком с широким спектром идентичностей. Это может быть один человек, пара или семья, пожилой человек, любитель активного отдыха, профессиональный спортсмен, турист с дополнительными потребностями, человек, не знакомый с культурой дестинации, опытный путешественник или нет, кто-то из-за границы или с другого континента, ученый или профессионал и многие другие. Таким образом, ожидания от идеальных услуг и общего туристического потребительского опыта каждого из них могут значительно различаться. С другой стороны, индустрия туризма существует благодаря тем, кто в ней работает. Взаимодействие между этими двумя основными группами, туристами/клиентами/гостями и специалистами индустрии туризма, неизбежно.

Два фактора, имеющие большое значение с точки зрения отношений между людьми, участвующими в руководстве, — это эмпатия и доверие [12]. Доверие можно рассматривать как параметр эмпатии, как результат способности человека глубоко переживать те же чувства, что и другие. Хотя индустрия туристического бизнеса развивается в строгих рамках правил, в современных моделях управления проявляются тенденции подлинной заботы и сострадания [13].

За последние годы связь между руководителями и сотрудниками туристических организаций сильно изменилась. В частности, в туризме и гостеприимстве эмпатия, очевидная для руководителя организации, может помочь ему адаптировать новые, возможно, более позитивные аспекты отношения к своим сотрудникам. Поскольку руководитель настроен на повышение бизнес-профиля возглавляемой им компании, он готов оценить уровень удовлетворенности своих сотрудников, чтобы повысить их мотивацию и производительность труда. Применение эмпатии имеет решающее значение для этого достижения, поскольку эмпатию можно использовать как инструмент для реалистичного управления в индустрии туризма и гостеприимства. Своим намерением использовать эмоции для достижения ментального общения со своими подчиненными, даже на невербальной основе, руководитель уменьшает возможные чувства стресса, страха, угнетения или недоверия сотрудников. Кроме того, такое решение уменьшило бы его собственные возможные негативные характеристики, например жесткость, исходящую от стиля лидерства, а также высокомерие. Устанавливая культуру доверия в сфере туризма и гостеприимства, руководство фактически воспитывает персонал в духе открытого, искреннего и нравственного общения. Одновременно демонстрируется современный образец взаимодействия между сотрудниками. Таким образом, эмпатия и доверие работают на двойной основе: как между руководителями и персоналом, так и среди сотрудников.

Хотя термин «эмпатия» обычно рассматривается с теоретической точки зрения [12], эмпирический подход может предоставить ценную информацию о психометрических свойствах эмпатии. Так, в одном из онлайн-исследований самоотчетов приняли участие 216 бизнес-лидеров из различных стран. Цель опроса заключалась в использовании конкретных шкал эмпатии и последующем сравнении этих величин. Результаты исследования были получены с помощью альфа-теста Кронбаха и теста ANOVA и подтвердили релевантные данные [14]. Важнейшее значение имеет тот факт, что лидерство по эффективности эмпатии в значительной степени обладает надежностью. Кроме того, очень важно подчеркнуть тот факт, что бизнес-лидеры молодого возраста демонстрируют более высокий уровень эмпатии по сравнению с менеджерами старшего возраста.

Эмпатия является одним из пяти факторов шкалы SERVQUAL — модели, которая используется в качестве вопросника, предлагаемого потребителям услуг и включающего, помимо эмпатии, материальные ценности, надежность, уверенность и ответственность [2]. Эмпатия в индустрии туризма и гостеприимства может быть оценена количественно и связана с определенными измеренными данными исследований. На самом деле, эмпатию можно «измерить» с помощью «единиц», которые варьируются в зависимости от предлагаемой методики. Обычно используется та или иная форма анкеты, например модель прогрессивной эмпатической сортировки [2], шкала Джефферсона с эмпатией (JSPEHP) [3] и др. Те же или эквивалентные инструменты могут использоваться для обучения эмпатии в системе образования или в схеме обучения и консультирования персонала.

Влияние, оказываемое эмпатией на потребительский опыт, можно объяснить с помощью некоторых общих случаев.

Предположим, что турист живет в гостинице и слышит неприятные звуки из соседнего номера, о чем сообщает персоналу отеля. Сочувствующий персонал сосредоточится на том, чтобы позиционировать себя в ситуации гостя. Он должен показать понимание проблемы, почувствовать негативные эмоции и,

конечно же, действовать таким образом, чтобы устранить проблему. В то же время персонал должен использовать соответствующую лексику, достаточную для передачи эмпатического сообщения гостю. В конце этого общения турист получит решение своей проблемы, частичное или полное, в зависимости от самой проблемы, но самое главное — испытает высокое качество обслуживания и высокий уровень удовлетворенности, так как его/ее требование было услышано и сотрудники приложили к разрешению ситуации много энергии и усилий. Основным результатом является создание «связи» между клиентом и поставщиком услуг/компанией, что также является частью гостиничного или туристского бренда.

Слух — важная функция в межличностных отношениях. Это также важный инструмент коммуникации [15]. В случае эмпатического поведения слух может использоваться для целей мониторинга в качестве инструмента добычи «данных». Это позволяет извлекать информацию, которая является частично рациональной и частично эмоциональной. Провайдер услуги должен внимательно слышать, что говорит клиент, и стараться «заглянуть за линию».

Положительный результат в приведенном простом примере может быть увеличен, если гостиницу заменить поставщиком более персонифицированных услуг, например туроператором. Изменим приведенный выше сценарий и заменим клиента гостиницы группой любителей спорта или активного отдыха, а гостиницу — туроператором, предлагающим занятия спортом и активный отдых. Это могут быть походы, езда на велосипеде, водные виды спорта в море или реке, кардиотренировки на свежем воздухе или в помещении, медитация на свежем воздухе и т. д. Предположим также, что некоторые туристы сталкиваются с подобными видами деятельности впервые и неохотно. Эмпатическое поведение в этом случае может действовать на трех уровнях: как инструмент для искреннего подхода к недовольным клиентам, как инструмент для создания «связи» между персоналом и клиентами и как инструмент для получения обратной связи по дальнейшему улучшению или модификации предоставляемых услуг. Эмпатическое поведение, высокая социальная вовлеченность и командный дух являются основными темами в таких групповых мероприятиях, поскольку основной целью этих услуг является отдых, а не компетентность и спортивные результаты.

Эмпатия является одним из основных навыков сотрудников индустрии туризма и гостеприимства, которые могут привести к успешному решению возникающих проблем.

Результаты

На основании изучения теоретических разработок и эмпирической практики применения эмпатии в различных сферах деятельности авторы полагают, что для развития культуры эмпатии на предприятиях индустрии туризма и гостеприимства необходимо применять следующие инструменты:

1. Понимание своих предубеждений.

Мы инстинктивно выносим суждения на основе языка, цвета кожи, пола, религии, акцента и словарного запаса. Мы не замечаем, когда действуем предвзято, но это заставляет нас относиться к одним клиентам иначе, чем к другим.

Например, предположить, что клиент не будет технически подкован, потому что он старше, и обвинять его в проблеме, с которой он сталкивается, из-за нашей предвзятости. Это предубеждение создает барьер между сотрудниками компании и клиентами.

Чтобы развивать эмпатию, нужно признать свои предубеждения. Каждый раз, когда мы предполагаем что-то

о ком-то, когда нет подтверждающих это данных, необходимо подумать и выяснить, не было ли это предубеждением.

2. Чтение художественной литературы и другие активности, чтобы поставить себя на место другого.

Чтение художественной литературы — проверенный метод развития эмпатии. Если человек не очень любит читать, знакомство с разными людьми также поможет развить эмпатию. Можно начать с малого, поставив перед собой цель встречаться с одним новым человеком каждый день. Каждый человек привнесет другую точку зрения и откроет мир немного больше.

3. Поддержание позитива.

Быть чутким к первому клиенту дня легко. Но чтобы относиться к последнему клиенту так же, как к первому, нужно оставаться позитивным и мотивированным.

Хороший способ сохранять позитивный настрой — наблюдать за собой в течение недели и записывать моменты, когда вы испытываете положительные или отрицательные эмоции, а также события, которые их вызывают. Это даст четкое представление о том, каких действий следует избегать, когда нужно оставаться позитивным, чтобы пережить день.

Другими видами деятельности, которые повышают эмпатию, являются волонтерство, участие в ролевых играх или даже посещение уроков актерского мастерства, где человек буквально «ходит в чьей-то шкуре».

4. Изучение клиентской базы.

Когда нет понимания, откуда приходит клиент, легко подумать, что он слишком остро реагирует на простую проблему. Трудно скрыть эти мысли и действовать так, как будто вы сопереживаете. Чтобы преодолеть этот барьер, нужно выяснить, кто наши клиенты и что для них значит наш продукт или услуга. В контексте их образования, возраста, компании, организационной структуры и т. д. действительно можно преодолеть разрыв и развивать эмпатию.

5. Получение обратной связи от коллег и клиентов.

Иногда очень сложно объективно взглянуть на то, как сотрудники работают с клиентами. В этом случае в конце разговора можно задать своим клиентам открытые вопросы, например: «Как вы думаете, что могло бы сделать этот разговор лучше?». Если клиенты жалуются на то, что их не слышат или не уважают, то это проблема эмпатии.

Точно так же можно спросить мнение коллеги, который хорошо ладит с клиентами, об уровне ведения разговора с клиентом. Здесь важно помнить, что нужно принимать обратную связь непредвзято.

6. Обучение.

Эмпатия может быть врожденной, но ей также можно научиться. Обучение эмпатическому поведению — это процесс, который может проходить в рамках корпоративной схемы обучения профессионалов. В практике туркомпаний имеются различные методы обучения. Большинство из них являются вариациями или включают в себя некую процедуру ролевой игры.

Целью этих техник является приобретение и совершенствование навыка эмпатии, а также обучение людей отбрасыванию собственных мыслей и эмоций и сосредоточению внимания на чужих мыслях и эмоциях. Аналогичные техники ролевых игр можно применять для эмоционального понимания агрессивного поведения [6]. Подобные методы могут быть легко адаптированы для использования в туркомпаниях в качестве части схемы профессиональной подготовки.

Обучение требует большого терпения и практики. В процессе обучения сотрудники смогут увидеть, с чем сталкиваются

новые клиенты, и как каждый человек понимает вещи по-своему. Это поможет им взглянуть на ситуацию с точки зрения клиента и повысит их способность опережать клиента [16].

Нет сомнений в том, что люди, которые участвовали в каком-либо тренинге по эмоциональному интеллекту или социальному обучению, демонстрируют более высокие результаты в отношении эмпатического поведения и, таким образом, могут предоставлять услуги более высокого качества, когда они правильно используют эмпатию.

Заключение

Эмпатия — это социальный и эмоциональный навык, который может применяться в сфере туризма и гостепри-

имства в качестве инструмента для улучшения предоставляемых услуг и формирования прочных долгосрочных связей с клиентами. В индустрии туризма и гостеприимства эмпатия может помочь компании выделиться среди конкурентов благодаря своему положительному влиянию на общий опыт клиентов. Для того чтобы получить больше статистических данных и выявить тенденции, формирующиеся в настоящее время в области использования эмоционального интеллекта и применения инструментов эмпатии с целью повышения результативности и продуктивности деятельности предприятий туризма и гостеприимства, необходимо провести дальнейшие исследования.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ioannidou F., Konstantikaki V. Empathy and emotional intelligence: What is it really about? // *International Journal of Caring Sciences*. 2008. Vol. 1. No. 3. Pp. 118—123.
2. Ozer A., Seden A., Kubilay O. Importance of empathy in tourism sector: An empirical research intended for university students at travel and hotel management // *Management and education*. 2009. Vol. V.
3. Empathy and burnout of healthcare professionals in public hospitals of Greece / V. Bogiatzaki, E. Frengidou, E. Savakis, M. Trigoni, P. Galanis, F. Anagnostopoulos // *International Journal of Caring Sciences*. 2019. Vol. 12. Iss. 2.
4. Паршукова Л. П., Шакурова З. А. Особенности взаимодействия с клиентом специалиста по туризму // *Наука ЮУрГУ : материалы 67-й науч. конф.*, 2015. С. 1288—1293.
5. Менджеритская Ю. А. Точность эмпатии в ситуациях взаимодействия с представителем другой культуры // *Рос. психол. журн.* 2008. Т. 5. № 4. С. 22—34.
6. Keeran D. *Empathy Education Becoming More Human. Ten practical exercises to increase empathic ability in children and adults*. College of Mental Health Counselling, 2014.
7. Афанасьев С. Г. Психоанализ эмпатии и эмпатия психоанализа // *Социально-политические науки*. 2016. № 4. С. 63—66.
8. Бовина И. Б. Исследование эмпатии: критический анализ и новые перспективы // *Культурно-историческая психология*. 2020. Т. 16. № 1. С. 88—95.
9. Данилова В. И. Эмпатия как профессиональный навык специалиста индустрии туризма и гостеприимства // *Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы*. 2020. Т. 16. № S1. С. 43—50.
10. Шакурова З. А., Паршукова Л. П. Эмпатия в структуре компетенций специалистов сервисных профессий // *Наука ЮУрГУ : материалы 69-й науч. конф.* Челябинск, 2017. С. 497—502.
11. Ильина Е. Л., Латкин А. Н., Валединская Е. Н. Удовлетворенность клиентов и поведенческие намерения в туризме: аналитический обзор литературы // *Тенденции развития индустрии гостеприимства, туризма и спорта: российский и зарубежный опыт : сб. ст. М.*, 2021. С. 34—41.
12. Wan A., Wan A.R. Empathy and trust: into a better workplace environment // *Journal of Business and Economics*. 2016. Vol. 7. No. 12. Pp. 2025—2034.
13. Ковальчук А. П., Калита Г. В., Кульгачев И. П. Реализация современных управленческих технологий в индустрии гостеприимства // *Проблемы и перспективы индустрии гостеприимства, туризма и спорта : сб. ст. Уфа*, 2018. С. 91—95.
14. Малышева Е. В. Потребительские практики в сфере туризма: когортный анализ : дис. ... канд. социол. наук. Казань, 2014. 275 с.
15. Управление лояльностью / И. И. Скоробогатых, Р. Р. Сидорчук, Н. И. Ивашкова, И. В. Лопатинская, И. П. Широ-ченская, Ж. Б. Мусатова М., 2019.
16. Управление лояльностью: измерение, генерирование и получение прибыли от наиболее удовлетворенных клиентов = *Creating customer loyalty: how to measure, generate and profit from highly satisfied customers* : учеб. пособие / И. И. Скоробогатых, Р. Р. Сидорчук, Н. И. Ивашкова и др. М., 2019.

REFERENCES

1. Ioannidou F., Konstantikaki V. Empathy and emotional intelligence: What is it really about? *International Journal of Caring Sciences*, 2008, vol. 1, no. 3, pp. 118—123.
2. Ozer A., Seden A., Kubilay O. Importance of empathy in tourism sector: An empirical research intended for university students at travel and hotel management. *Management and education*, 2009, vol. V.
3. Bogiatzaki V., Frengidou E., Savakis E., Trigoni M., Galanis P., Anagnostopoulos F. Empathy and burnout of healthcare professionals in public hospitals of Greece. *International Journal of Caring Sciences*, 2019, vol. 12, iss. 2.
4. Parshukova L. P., Shakurova Z. A. Peculiarities of a specialist's interaction with a client in tourism. In: *Science of SUSU: materials of the 67th scientific conference*, 2015. Pp. 1288—1293. (In Russ.)
5. Mendzheritskaya Yu. A. The accuracy of empathy in situations of interaction with a representative of another culture. *Russian Psychological Journal*, 2008, vol. 5, no. 4, pp. 22—34. (In Russ.)
6. Keeran D. *Empathy Education Becoming More Human. Ten practical exercises to increase empathic ability in children and adults*. College of Mental Health Counselling, 2014.

7. Afanasiev S. G. Psychoanalysis of empathy and empathy of psychoanalysis. *Sociopolitical sciences*, 2016, no. 4, pp. 63—66. (In Russ.)
8. Bovina I. B. The study of empathy: critical analysis and new perspectives. *Cultural-historical psychology*, 2020, vol. 16, no. 1, pp. 88—95. (In Russ.)
9. Danilova V. I. Empathy as a professional skill of a specialist in the tourism and hospitality industry. *Tourism industry: opportunities, priorities, problems and prospects*, 2020, vol. 16, no. s1, pp. 43—50. (In Russ.)
10. Shakurova Z. A., Parshukova L. P. Empathy in the Competence Structure of Specialists in Service Professions. In: *Science of SUSU: materials of the 69th scientific conference*. Chelyabinsk, 2017. Pp. 497—502. (In Russ.)
11. Ilina E. L., Latkin A. N., Valedinskaya E. N. Customer satisfaction and behavioural intentions in tourism: analytical review of the literature. In: *Trends in hospitality, tourism and sports industry development: Russian and foreign experience. Collection of articles*. Moscow, 2021. Pp. 34—41. (In Russ.)
12. Wan A., Wan A. R. Empathy and Trust: Into a Better Workplace Environment. *Journal of Business and Economics*, 2016, vol. 7, no. 12, pp. 2025—2034.
13. Koval'chuk A. P., Kalita G. V., Kul'gachev I. P. Implementation of modern management technologies in the hospitality industry. In: *Problems and prospects of the hospitality industry, tourism and sports. Collection of articles*. Ufa, 2018. Pp. 91—95. (In Russ.)
14. Malysheva E. V. *Consumer practices in tourism: a cohort analysis. Diss. of the Cand. of Sociological sciences*. Kazan, 2014. 275 p. (In Russ.)
15. Skorobogatykh I. I., Sidorchuk R. R., Ivashkova N. I., Lopatinskaya I. V., Shirochenskaya I. P., Musatova Zh. B. *Loyalty management*. Moscow, 2019. (In Russ.)
16. Skorobogatykh I. I., Sidorchuk R. R., Ivashkova N. I. et al. *Creating customer loyalty: how to measure, generate and profit from highly satisfied customers. Textbook*. Moscow, 2019. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 30.06.2022; одобрена после рецензирования 30.06.2022; принята к публикации 07.07.2022.
The article was submitted 30.06.2022; approved after reviewing 30.06.2022; accepted for publication 07.07.2022.

Научная статья

УДК 338.43.02

DOI: 10.25683/VOLBI.2022.60.322

Лариса Олеговна Великанова

Candidate of Economics,
Professor of the Department of Information Systems,
Kuban State Agrarian University
named after I. T. Trubilin
Krasnodar, Russian Federation
velikanovalarisa@rambler.ru

Лариса Олеговна Великанова

канд. экон. наук,
профессор кафедры информационных систем,
Кубанский государственный аграрный университет
имени И. Т. Трубилина
Краснодар, Российская Федерация
velikanovalarisa@rambler.ru

Эрика Эриковна Долгополук

3rd year undergraduate student
in the field of training
38.03.01 “Economics (Economics of organizations and enterprises)”,
Kuban State Agrarian University
named after I. T. Trubilin
Krasnodar, Russian Federation
erika.dolgopoluk@mail.ru

Эрика Эриковна Долгополук

студент 3-го курса бакалавриата
по направлению подготовки
38.03.01 «Экономика (Экономика организаций и предприятий)»,
Кубанский государственный аграрный университет
имени И. Т. Трубилина
Краснодар, Российская Федерация
erika.dolgopoluk@mail.ru

СПОСОБЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ПУТЕМ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТА «ЦИФРОВОЕ СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО»

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

Аннотация. Цифровое сельское хозяйство подразумевает применение в процессе производства современных методов, которые в будущем способны повысить продуктивность рабочего персонала и снизить производственные издержки. Осуществление любой деятельности предприятием невозможно без использования систем информационных, комму-

никационных, компьютерных технологий, так как влияние только человеческих ресурсов на механизм производства продукции не приведет к высоким результатам. По этой причине особо актуальной проблемой на данном этапе эволюции является внедрение автоматизированных систем в растениеводство, в том числе за счет средств государства, которые