

¹Абишева Г.О.^a, ²Исмаилова Д.Т., ³Аскарова Г.К., ³Сабырбек У.А.,
⁴Саванчиева А.С.

¹Кокшетауский университет им. А. Мырзахметова, г. Кокшетау, Казахстан

²Актюбинский региональный университет им. К. Жубанова, г. Актюбе, Казахстан

³Университет международного бизнеса им. К. Сагадиева, г. Алматы, Казахстан

⁴Казахский национальный педагогический университет им. Абая, г. Алматы, Казахстан

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

Абишева Гульмира Олжабековна, Исмаилова Диана Толеубаевна, Аскарова Гульнаш
Кибашевна, Сабырбек Улзейне Асхаткызы, Саванчиева Арманай Сагатбаевна

Современные подходы к управлению качеством туристских услуг

Аннотация. В данной статье рассматриваются современные подходы к управлению качеством в туристском секторе с акцентом на текущее состояние и перспективы развития в Казахстане. Опираясь на международные стандарты, такие как ISO 9001, ISO 18513, TQM и модель SERVQUAL, в исследовании рассматривается, как глобальные стандарты качества могут быть адаптированы к национальным условиям. Исследование сочетает в себе сравнительный анализ международной и национальной нормативно-правовой базы, анализ различий между ожиданиями туристов и реальным восприятием услуг, а также оценку инфраструктурных различий в ключевых туристских регионах Казахстана. Кроме того, исследование опирается на модель жизненного цикла туристской зоны Батлера (TALC), которая подчеркивает важность непрерывного развития инфраструктуры для сохранения привлекательности туристского направления с течением времени. В исследовании также используются принципы теории пространственного неравенства, особенно в контексте распределения услуг и экономической географии, для объяснения неравномерности развития, наблюдаемой в регионах Казахстана. Объединяя эти теоретические подходы, анализ направлен на обеспечение целостного понимания того, как инфраструктурные и цифровые различия влияют на динамику регионального туризма и перспективы его развития. В исследовании предлагается ряд практических рекомендаций, направленных на институционализацию качества посредством реформы нормативно-правовой базы, повышения квалификации, цифровизации и улучшения инфраструктуры. Эти меры необходимы для повышения удовлетворенности туристов, укрепления международной конкурентоспособности и поддержки долгосрочного устойчивого развития индустрии туризма Казахстана.

Ключевые слова: управление качеством в туризме, ISO 9001, SERVQUAL, стандарты обслуживания, цифровизация, развитие инфраструктуры.

Абишева Гульмира Олжабековна, Исмаилова Диана Толеубаевна, Аскарова Гульнаш
Кибашевна, Сабырбек Улзейне Асхаткызы, Саванчиева Арманай Сагатбаевна

Туристтік қызметтердің сапасын басқарудың заманауи тәсілдері

Аңдатпа. Бұл мақалада Қазақстандағы қазіргі жағдайы мен даму перспективаларына баса назар аударып, туристік сектордағы сапаны басқарудың заманауи тәсілдері қарастырылады. ISO 9001, ISO 18513, TQM және SERVQUAL моделі сияқты халықаралық стандарттарға сүйене отырып, зерттеу жаһандық сапа стандарттарын ұлттық жағдайларға қалай бейімдеуге болатынын қарастырады. Зерттеу халықаралық және ұлттық нормативтік-құқықтық базаны салыстырмалы талдауды, туристердің күтулері мен қызметтерді нақты қабылдау арасындағы айырмашылықтарды талдауды, сондай-ақ Қазақстанның негізгі туристік аймақтарындағы инфрақұрылымдық айырмашылықтарды бағалауды біріктіреді. Сонымен қатар, зерттеу Батлердің туристік аймақтың өмірлік циклі (TALC) үлгісіне сүйенеді, ол уақыт өте келе туристік бағыттың тартымдылығын сақтау үшін үздіксіз инфрақұрылымды дамытудың маңыздылығына баса назар аударады. Зерттеу сонымен қатар Қазақстан аймақтарында байқалған біркелкі емес дамуды түсіндіру үшін, әсіресе, қызметтерді бөлу және экономикалық география контекстінде кеңістіктік теңсіздік теориясының принциптерін пайдаланады. Теориялық тәсілдерді біріктіре отырып, талдау инфрақұрылымдық және цифрлық айырмашылықтардың аймақтық туризм динамикасына және оның даму перспективаларына қалай әсер ететіні туралы тұтастай түсінікті қамтамасыз етуге бағытталған. Зерттеу нормативтік-құқықтық базаны реформалау, біліктілікті арттыру, цифрландыру және инфрақұрылымды жақсарту арқылы сапаны институционализациялауға бағытталған бірқатар практикалық ұсыныстарды ұсынады. Бұл шаралар туристердің қанағаттанушылығын арттыру, халықаралық бәсекеге қабілеттілікті нығайту және Қазақстанның туризм индустриясының ұзақ мерзімді тұрақты дамуын қолдау үшін қажет.

Түйін сөздер: туризмдегі сапаны басқару, ISO 9001, SERVQUAL, қызмет көрсету стандарттары, цифрландыру, инфрақұрылымды дамыту.

Abisheva Gulmira Olzhabekovna, Ismailova Diana Toleubaevna, Askarova Gulnash Kibashevna, Sabyrbek Ulzeine Askhatkyzy, Savanchieva Armanai Sagatbayevna

Modern approaches to managing the quality of tourist services

Abstract. This article examines modern approaches to quality management in the tourism sector with an emphasis on the current state and development prospects in Kazakhstan. Based on international standards such as ISO 9001, ISO 18513, TQM and the SERVQUAL model, the study examines how global quality standards can be adapted to national conditions. The study combines a comparative analysis of the international and national regulatory framework, an analysis of the differences between tourists' expectations and the real perception of services, as well as an assessment of infrastructural differences in key tourist regions of Kazakhstan. In addition, the study relies on the Butler Tourist Area Lifecycle Model (TALC), which highlights the importance of continuous infrastructure development to maintain the attractiveness of a tourist destination over time. The study also uses the principles of spatial inequality theory, especially in the context of service distribution and economic geography, to explain the uneven development observed in the regions of Kazakhstan. Combining these theoretical approaches, the analysis aims to provide a holistic understanding of how infrastructural and digital differences affect the dynamics of regional tourism and its development prospects. The study offers a number of practical recommendations aimed at institutionalizing quality through regulatory reform, professional development, digitalization, and infrastructure improvements. These measures are necessary to increase tourist satisfaction, strengthen international competitiveness, and support the long-term sustainable development of Kazakhstan's tourism industry.

Key words: quality management in tourism, ISO 9001, SERVQUAL, service standards, digitalization, infrastructure development.

Введение. Диверсификация экономики Казахстана определила туризм как один из ключевых стратегических секторов национального развития. В условиях глобальной конкуренции в сфере туризма приоритетным направлением становится не только увеличение туристских потоков, но и обеспечение высокого уровня качества предоставляемых услуг. Современный турист ориентирован на комплексное впечатление, которое формируется через инфраструктуру, цифровые сервисы, стандарты обслуживания, безопасность и культурную аутентичность региона.

Для Казахстана вопрос качества туристских услуг имеет особую значимость по ряду причин. Во-первых, в стране наблюдается рост внутреннего и въездного туризма, что требует повышения конкурентоспособности дестинаций на региональном и международном уровнях. Во-вторых, Казахстан обладает уникальными природными и культурными ресурсами, однако их потенциал во многом ограничивается недостаточным уровнем сервисного сопровождения и отсутствием единых стандартов. В-третьих, развитие туризма рассматривается как важный фактор диверсификации экономики, снижения зависимости от сырьевого сектора и повышения занятости населения, особенно в регионах.

Международная практика демонстрирует, что именно качество туристских услуг является ключевым критерием конкурентоспособности дестинации. В этой связи возрастает значение внедрения международных стандартов (ISO, TQM, SERVQUAL), цифровизации процессов обслуживания и совершенствования национальной нормативно-правовой базы. Однако уровень готовности туристской инфраструктуры и сервисных механиз-

мов в различных регионах Казахстана остаётся неоднородным, что приводит к разрыву между ожиданиями туристов и фактическим качеством обслуживания.

Таким образом, актуальность исследования определяется необходимостью разработки современных подходов к управлению качеством туристских услуг, которые позволят интегрировать международный опыт и адаптировать его к национальным условиям. Решение данной задачи имеет как теоретическую значимость – в контексте развития научных основ управления качеством в туризме, так и практическую – в части выработки рекомендаций для государственных органов, туристских организаций и образовательных учреждений, готовящих специалистов для индустрии гостеприимства.

Цель исследования заключается в оценке современного состояния и перспектив развития системы менеджмента качества в туристском секторе Казахстана на основе анализа международных стандартов, национальной инфраструктуры и нормативно-правовой базы.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

1. Выполнить обзор и обобщение классических и современных моделей управления качеством, применимых в туризме (ISO, TQM, SERVQUAL).
2. Провести сравнительный анализ нормативно-правовой базы Казахстана и международной практики.
3. Оценить различия в развитии инфраструктуры ключевых туристских регионов Казахстана и их влияние на качество обслуживания.
4. Разработать практические рекомендации по совершенствованию национальных стандар-

тов качества и механизмов институциональной поддержки.

Материалы и методы. В исследовании применялся комплекс методов, позволяющих оценить текущее состояние и перспективы развития системы управления качеством туристских услуг в Казахстане.

1. Сравнительный анализ национальной и международной нормативно-правовой базы, а также систем сертификации качества, с целью выявления совпадений, различий и направлений для гармонизации.

2. Анализ пробелов в модели качества обслуживания, выполненный на основе синтетических и вторичных данных, что позволило количественно оценить несоответствия между ожиданиями и фактическим восприятием туристами предоставляемых услуг.

3. Оценка инфраструктуры туристской отрасли с использованием статистических данных из открытых источников (включая базы Booking.com, региональные отчеты о доступе к цифровым технологиям и официальные статистические материалы).

4. Визуализация результатов с применением аналитических инструментов (диаграммы, таблицы, схемы), что обеспечило наглядное представление об уровне развития инфраструктуры и выявленных недостатках в системе качества.

Понимание качества в индустрии туризма рассматривается как многомерная концепция, включающая соответствие туристских услуг ожиданиям клиентов либо их превосходство. Качество определяется не только техническими характеристиками предоставления услуг (например, пунктуальностью, безопасностью), но и функциональными аспектами – поведением персонала, отзывчивостью и эмоциональными впечатлениями туриста. Учитывая нематериальный и «скоропортящийся» характер туристских услуг, восприятие качества носит субъективный характер и зависит от культурных, ситуационных и личностных факторов.

Результаты. Современные системы оценки качества туризма, такие как SERVQUAL и модель Европейского фонда управления качеством (EFQM), делают упор на клиентоориентированный подход, который объединяет постоянную обратную связь, инновации в обслуживании и постоянный мониторинг эффективности. Кроме того, глобальные инициативы в области стандартизации, такие как ISO 9001 и ISO 18513, обеспечивают операционные ориентиры, которые помогают привести предоставление услуг в соответствие с передовыми международными практиками [1].

В этом контексте качество является не просто маркетинговым атрибутом, а стратегическим императивом, который напрямую влияет на конкурентоспособность туристского направления, лояльность клиентов и долгосрочную устойчивость туристского сектора.

Традиционно в управлении качеством выделяют три основных этапа:

- контроль качества (QC) – направлен на проверку конечного результата;
- обеспечение качества (QA) – охватывает все этапы предоставления услуг;
- общее управление качеством (Total Quality Management, TQM) – стратегический подход, подчеркивающий вовлеченность сотрудников и ориентацию на клиента.

В последние годы эти принципы были усовершенствованы с помощью цифровых технологий и поведенческих моделей, направленных на персонализацию обслуживания и управление опытом [2].

A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry предложили модель качества обслуживания, которая измеряет разрыв между ожиданиями и восприятием клиентов на основе пяти показателей: надежности, отзывчивости, уверенности, сопереживания и материальных ценностей. Эта модель часто адаптируется для отелей и туроператоров [3].

Согласно A. Zeithaml, сотрудники, работающие на переднем крае, играют ключевую роль в формировании первоначального впечатления клиентов о сервисе. Их обучение, мотивация и эмоциональный интеллект имеют решающее значение для поддержания высоких стандартов качества и решения проблем с обслуживанием. Индивидуальное внимание и эмпатия необходимы в сфере туризма [4].

Туристские услуги существенно отличаются от физических продуктов из-за их неосвязаемой, неоднородной, скоропортящейся и неотделимой природы. Эти характеристики создают уникальные проблемы для управления качеством и удовлетворения потребностей клиентов в индустрии туризма.

Неразрывность – производство и потребление туристских услуг происходят одновременно. Турист часто участвует в процессе их предоставления (например, взаимодействует с гидами или персоналом отеля), что позволяет создавать впечатление совместности.

Вариативность (неоднородность) – туристские услуги в значительной степени зависят от того, кто, когда и где их предоставляет. Это приводит к колебаниям в качестве даже в рамках одного и того же поставщика или места назначения.

Многокомпонентная структура – туристский опыт часто включает в себя множество взаимосвязанных услуг (транспорт, проживание, питание, экскурсии), требующих координации и согласованности между поставщиками.

Сезонность – спрос в сфере туризма, как правило, сезонный, что влияет на подбор персонала, ценообразование и управление качеством обслуживания в течение всего года.

Управление качеством в туристском секторе эволюционировало от классических моделей, ориентированных на контроль, к более динамичным подходам, ориентированным на клиента. Каждая теоретическая основа вносит свой уникальный вклад в понимание и улучшение качества обслуживания в туризме [5].

Общее управление качеством (TQM). TQM – это всеобъемлющая и интегративная философия управления, направленная на постоянное совершенствование всех организационных процессов. В сфере туризма TQM делает акцент на вовлеченности сотрудников, приверженности лидерству и удовлетворенности клиентов. В нем рассматривается качество как ответственность, разделяемая на всех уровнях организации, и подчеркивается важность долгосрочного стратегического планирования, регулярной обратной связи и превентивных действий.

Стандарты ISO (ISO 9001, ISO 18513). Стандарт ISO 9001 обеспечивает глобальную основу для систем менеджмента качества (СМК), ориентированных на удовлетворенность клиентов, риск-ориентированное мышление и эффективность процессов. В сфере туризма стандарт ISO 18513 специально разработан для гостиниц и других объектов размещения туристов, в нем изложены принципы качества, которые обеспечивают согласованность, безопасность и удовлетворенность гостей. Принятие стандартов ISO повышает до-

верие к организации, способствует международному сотрудничеству и поддерживает практику сравнительного анализа [6].

Модель качества обслуживания. Разработанная А. Parasuraman, V.A. Zeithaml и L.L. Berry, модель SERVQUAL измеряет качество обслуживания, оценивая разрыв между ожиданиями и восприятием клиентов по пяти параметрам:

1. Материальные ценности (физическое оснащение и внешний вид персонала).
2. Надежность (способность надежно предоставлять обещанные услуги).
3. Отзывчивость (готовность помочь клиентам и обеспечить быстрое обслуживание).
4. Уверенность (компетентность и вежливость сотрудников).
5. Эмпатия (забота и индивидуальное внимание) [3, с. 12-40].

В сфере туризма SERVQUAL помогает выявлять слабые места в предоставлении услуг и информирует руководство о принятии решений по повышению качества [7].

В совокупности данные модели подчеркивают переход от реактивного контроля качества к активному обеспечению качества и постоянному совершенствованию, что необходимо для поддержания конкурентоспособности на мировом туристском рынке.

Внедрение международных стандартов качества в индустрии туризма играет решающую роль в обеспечении согласованности, безопасности и удовлетворенности клиентов всеми видами предоставляемых услуг. Среди наиболее широко признанных – ISO 9001, общий стандарт для систем менеджмента качества, и ISO 18513, который разработан специально для сферы туризма и гостиничного бизнеса. На таблице 1 показаны стандарты качества и их описание.

Таблица 1 – Наименование стандартов качества и их описание (составлено на основе источников 8-10)

№	Наименование стандарта	Описание
1	ISO 9001	Применим к любой организации, ориентированной на удовлетворение требований клиентов и нормативных актов [8]
2	ISO 18513	Специально разработан для туристских услуг (гостиниц, курортов, туристских агентств); описывает лучшие практики в области обслуживания гостей, безопасности и гигиены [8]
3	Стандарт системы экологического менеджмента ISO 14001	Помогает туристским предприятиям систематически выполнять экологические обязательства [9]
4	ISO 21101 Приключенческий туризм - система управления безопасностью	Обеспечивает планирование безопасности и оценку рисков при проведении приключенческих мероприятий
5	Руководство ISO 26000 по социальной ответственности	Поддерживает устойчивую и этичную практику в туристском бизнесе [10]

Модель управления качеством, применяемая к деятельности туристского предприятия, представляет собой непрерывный цикл, который объединяет систему ценностей ком-

пании, потребности клиентов и процессы управления качеством, что в конечном итоге приводит к удовлетворенности клиентов (рисунок 1) [11].

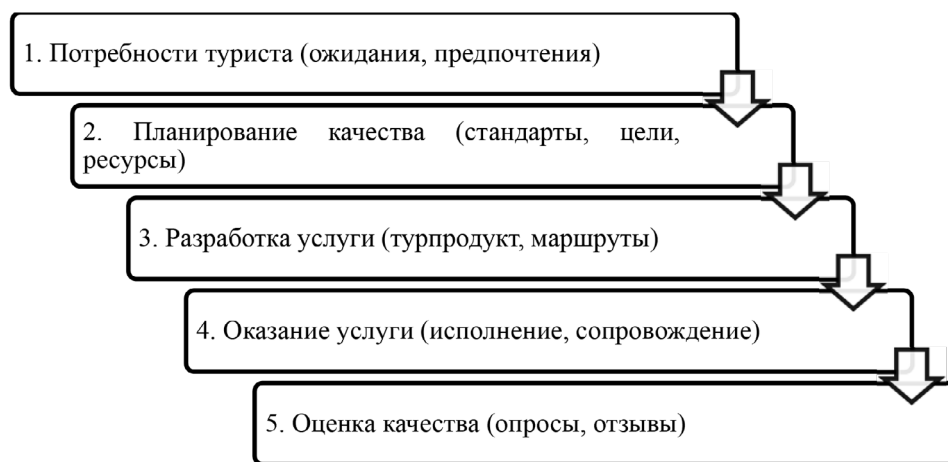


Рисунок 1 – Модель управления качеством [11]

Внедрение стандартов качества в международном туризме – это стратегический подход, направленный на повышение качества обслуживания, безопасности и удовлетворенности клиентов. Ведущие мировые поставщики туристских услуг применяют международно признанные стандарты, такие как ISO 9001 для систем менеджмента качества и ISO 18513 для услуг, связанных с туризмом. Эти стандарты способствуют созданию единых протоколов обслуживания, управлению рисками и постоянному совершенствованию на всех этапах туристского процесса. Кроме того, системы сертификации качества, такие как European Hospitality Quality (EHQ) и программа TedQual Всемирной туристской организации, широко используются для оценки образовательных учреждений и поставщиков услуг. Практическое применение этих стандартов позволяет туристским компаниям повысить операционную эффективность, конкурентоспособность на мировых рынках и соответствовать растущим ожиданиям потребителей в отношении надежности, устойчивости и профессионализма [12].

В Hilton Hotels создана надежная система управления качеством, основанная на принципах тотального менеджмента качества (Total Quality Management, TQM). Это включает в себя стандартизированные протоколы обслуживания, непрерывное обучение персонала, структурирован-

ные механизмы обратной связи и использование ключевых показателей эффективности, таких как сбалансированная система показателей и доход с каждого доступного номера (RevPAR), для мониторинга и повышения качества обслуживания. В 2023 году Hilton еще больше усовершенствовал свой подход, внедрив платформу Qualtrics Experience Management Platform, которая обеспечивает систему непрерывного привлечения гостей. С помощью этой платформы компания поддерживает связь с гостями в режиме реального времени до, во время и после их пребывания с помощью SMS и чат-ботов на базе искусственного интеллекта. Кроме того, централизованная аналитика позволяет Hilton выявлять тенденции и своевременно улучшать обслуживание в своих отелях по всему миру. Этот комплексный подход демонстрирует, как сочетание классических принципов управления качеством с цифровыми технологиями может значительно повысить удовлетворенность клиентов и эффективность работы в сфере международного туризма [13].

Обсуждение. Методы управления качеством в туристском секторе существенно различаются в разных странах в зависимости от национальных приоритетов, нормативно-правовой базы и уровня технологического развития. Развитые туристские рынки таких стран, как Великобритания, Германия и Япония, уделяют особое внимание стандарти-

зированным системам сертификации (например, ISO 9001, национальным знакам качества в сфере гостеприимства), механизмам цифровой обратной связи и критериям устойчивости. Эти системы опираются на мощную институциональную базу и государственный надзор, обеспечивая постоянное качество обслуживания и подотчетность.

Например, в Соединенном Королевстве применяется система оценки качества VisitBritain, которая включает в себя оценку «тайных гостей» и подробную обратную связь для совершенствования сервиса. Аналогично в Германии реализуется инициатива «ServiceQualität Deutschland», направленная на формирование клиенториентированной культуры посредством структурированного обучения персонала и регулярных внутренних аудитов.

Государства с формирующейся экономикой, включая страны Центральной Азии, продолжают сталкиваться с такими проблемами, как фрагментированная инфраструктура, несоответствие стандартов обслуживания и ограниченный доступ к системам сертификации. Вместе с тем отдельные примеры демонстрируют положительную динамику: так, Грузия и Турция добились заметного прогресса за счёт внедрения международных стандартов (например, ISO 18513), а также активных инвестиций в цифровые платформы, обеспечивающие получение обратной связи от клиентов в режиме реального времени [14].

Казахстан постепенно адаптируется к международным тенденциям, проводя пилотную сертификацию качества среди туроператоров и отелей и осваивая цифровые системы мониторинга. Тем не менее, сохраняются проблемы, связанные с региональными различиями, особенно в отдаленных регионах или регионах с интенсивным развитием

экотуризма, где практика управления качеством все еще развивается.

Несмотря на растущий потенциал Казахстана как туристского направления, общее качество туристских услуг по всей стране остается неодинаковым. Одним из ключевых факторов, сдерживающих привлечение и удержание туристских потоков, является неразвитость или полное отсутствие необходимой туристской инфраструктуры в ключевых областях, представляющих интерес. Многие пункты назначения страдают от плохой транспортной и логистической связанности, ограниченных возможностей размещения и отсутствия инженерных и коммуникационных услуг. Эти инфраструктурные недостатки существенно препятствуют внедрению систем управления качеством и снижают воспринимаемую ценность туристского продукта.

Согласно Концепции развития туристской отрасли Республики Казахстан на 2023-2029 годы, недостаточная инфраструктура на крупных туристских объектах в сочетании со слабой логистикой и нехваткой гостиничных объектов подрывает как качество предоставляемых услуг, так и удовлетворенность клиентов. В результате даже хорошо продуманные туристские продукты с трудом соответствуют международным стандартам качества и не могут обеспечить постоянный туристский опыт [15].

В таблице ниже представлен сравнительный обзор нормативной базы, регулирующей управление качеством в секторе туризма в Казахстане и в международном контексте. Анализ выявляет существующие пробелы и намечает ключевые области для потенциального развития и приведения в соответствие с лучшими мировыми практиками.

Таблица 2 – Сравнительный обзор нормативной базы, регулирующей управление качеством

Аспект	Казахстан	Международная практика
Наличие обязательных стандартов качества	Отсутствует регулирование на уровне общих требований закона о туризме	Существуют национальные стандарты и обязательные нормы (например, Знак качества ЕС).
Сертификация качества	Добровольное, ограниченное крупными юридическими лицами	Для многих видов туристских услуг - это обязательно, они сопровождаются аудитом
Регулярный мониторинг и аудит	Не проводится систематически, контроль носит эпизодический характер	Регулярные независимые проверки
Сертификация персонала	Отсутствует обязательная сертификация в сфере туризма	Сертификация и стандарты обслуживания персонала являются обязательными
Ориентация на качество обслуживания клиентов	Она не закреплена в нормативных документах	Центральным элементом системы качества и мониторинга
Внедрение международных стандартов (ISO)	Частично присутствует на добровольной основе	Интегрирован в национальные системы менеджмента качества

Проведенный анализ нормативной базы, регулирующей управление качеством в туристском секторе Казахстана, демонстрирует наличие значительных институциональных и нормативных пробелов. Несмотря на определенный прогресс в деле добровольного принятия международных стандартов, таких как ISO 9001 и ISO 18513, в национальной системе отсутствует целостный и обязательный набор нормативных актов в области качества, обеспечивающих единообразие и подотчетность во всей отрасли. Отсутствие обязательной сертификации, ограниченные механизмы профессиональной аккредитации и недостаточное правоприменение со стороны регулирующих органов подрывают усилия по институционализации культуры качества в отрасли.

Напротив, международный опыт показывает, что устойчивое повышение качества обслуживания достигается за счет интеграции стандартизированных правовых инструментов, обязательных систем соблюдения требований и постоянного мониторинга эффективности. Таким образом, для повышения качества обслуживания в Казахстане и укрепления его позиций в качестве конкурентоспособного туристского направления крайне важно разработать и внедрить комплексную национальную систему стандартов качества. Это должно подкрепляться приведением нормативных актов в соответствие с передовой международной практикой, наращиванием институционального потенциала и внедрением механизмов систематического контроля, которые определяют приоритетность удовлетворенности

клиентов и качества обслуживания. В контексте современного туризма качество услуг должно развиваться в соответствии с положением места назначения в его жизненном цикле. Модель жизненного цикла туристской зоны (TALC), предложенная Ричардом У. Батлером в 1980 году, является широко признанной концептуальной основой, используемой для описания этапов эволюции туристского направления с течением времени. Она проводит параллели с теорией жизненного цикла продукта и предполагает, что туристские направления, как и продукты, проходят этапы развития, зрелости и упадка, если не предпринимаются стратегические меры. Модель TALC широко используется при планировании туризма, управлении туристскими направлениями и разработке политики. Он предоставляет структурированный способ анализа эволюции туристских зон и помогает определить критические моменты для повышения жизнеспособности туристского направления. В нем также подчеркивается важность устойчивого развития, вовлечения сообщества и адаптивного управления [16].

Основываясь на работе У. Батлера «Жизненный цикл туристской зоны», авторами предлагается модифицированную концептуальную модель, которая увязывает каждый этап развития туристского направления с соответствующими приоритетами и стратегиями управления качеством. Такая интеграция позволяет использовать более адаптивный и устойчивый подход к управлению туристскими услугами (таблица 3).

Таблица 3 – Модифицированная концептуальная модель, основанная на работе У. Батлера [16]

Этапы	Характеристики развития туризма	Акцент на управлении качеством	Стратегические подходы к управлению
Исследование	Ограниченная туристская активность; минимальный уровень услуг	Неформальное обслуживание; персонализированное взаимодействие	Уделение особого внимания аутентичности
Участие	Растущий интерес со стороны туристов; появление базовой инфраструктуры	Внедрение стандартов обслуживания и обучение	Вовлечение сообщества, первичный сравнительный анализ
Развитие	Быстрый рост числа посетителей; создание официальных предприятий	Стандартизация услуг, соответствие бренду	Системы сертификации, программы обеспечения качества
Объединение	Высокая посещаемость; зрелый рынок	Дифференциация услуг, инновации в области качества	Передовые CRM-системы, комплексные аудиты услуг
Застой	Насыщение рынка; снижение новизны	Риск снижения качества, демотивация персонала	Ребрендинг, стратегии восстановления качества
Упадок/восстановление	Сокращение числа посетителей или реинвестирование и инновации	Либо снижение стандартов, либо трансформация	Либо сокращение, либо внедрение передовых систем контроля качества

Данная модель подчёркивает, что управление качеством представляет собой динамический процесс, который должен соотноситься с этапами развития предприятия. На начальной стадии достаточными могут быть гибкие и ориентированные на человека практики обеспечения качества, способствующие формированию доверия и лояльности клиентов. На стадии зрелости ключевое значение приобретают систематический контроль качества и внедрение механизмов постоянного совершенствования, позволяющие сохранять конкурентоспособность. В условиях стагнации или спада важным становится инновационное переосмысление процессов и внедрение стандартов качества, основанных на принципах устойчивого развития, что может стать фактором обновления и выхода на новый уровень.

Модель управления качеством, основанная на концепции жизненного цикла, представляет собой стратегический инструмент, позволяющий менеджерам туристских направлений, политикам и компаниям индустрии гостеприимства принимать обоснованные решения, соотнесённые с конкретными этапами развития дестинации. Такой подход способствует устойчивому развитию и повышению качества туристских услуг.

Исходя из анализа теоретических моделей и международного опыта, для Казахстана представляется целесообразным внедрение следующих практических мер, направленных на институциональное и инфраструктурное укрепление системы управления качеством в сфере туризма.

Практические рекомендации:

1. Разработка национальных стандартов качества. Создать единую систему обязательных стандартов обслуживания для всех туристских предприятий Казахстана, гармонизированную с международными практиками (например, ISO 18513, модель SERVQUAL).

2. Институционализация процессов сертификации. Ввести обязательную сертификацию и регулярные проверки качества для поставщиков услуг размещения, туроператоров и туристских агентств, обеспечив при этом механизмы поддержки малых и средних предприятий (субсидии, обучение, консультации).

3. Цифровизация мониторинга качества. Продвигать внедрение CRM-систем, онлайн-платформ для обратной связи и чат-ботов в реальном времени, повышающих оперативность реагирования и прозрачность обслуживания. Интегрировать цифровые инструменты в национальную стратегию развития туризма.

4. Развитие человеческого капитала и профессиональная аккредитация. Разработать межсек-

торные образовательные программы и внедрить обязательную аккредитацию персонала сферы туризма, обеспечивая рост профессиональной компетентности и сотрудничество с образовательными организациями в рамках концепции непрерывного обучения.

5. Совершенствование инфраструктуры в ключевых регионах. Сконцентрировать инвестиции в транспортную, коммуникационную и гостиничную инфраструктуру в слаборазвитых, но перспективных туристских районах, что позволит обеспечить достижение базовых стандартов качества и повысить привлекательность дестинаций.

Реализация предложенных мер позволит сформировать в Казахстане комплексную систему управления качеством туристских услуг, ориентированную на международные стандарты и лучшие практики. Это будет способствовать повышению конкурентоспособности национальных туристских дестинаций, росту доверия со стороны потребителей и инвесторов, а также обеспечит устойчивое развитие отрасли в долгосрочной перспективе.

Заключение. Проведённое исследование представляет собой всесторонний анализ современных подходов к управлению качеством в туристском секторе с особым акцентом на Казахстан. Выявлено значительное расхождение между высоким туристским потенциалом страны и текущим уровнем качества обслуживания, что во многом обусловлено инфраструктурными ограничениями, недостаточной развитостью нормативно-правовой базы и фрагментарным внедрением международных стандартов. Отсутствие единой национальной системы управления качеством, усиленное слабым институциональным потенциалом и региональной несбалансированностью, остаётся существенным барьером для повышения конкурентоспособности казахстанской индустрии туризма на мировом рынке.

Сравнительный анализ международного опыта показал, что устойчивое и эффективное управление качеством требует комплексного подхода. Он включает: формирование нормативно-правовой базы, закрепляющей стандарты обслуживания; использование международно признанных сертификатов (ISO 9001, ISO 18513); интеграцию цифровых инструментов обратной связи и мониторинга; системное развитие профессиональных компетенций персонала. Успешные практики стран со зрелой туристской экономикой подчёркивают важность институциональной координации и ориентации политики на клиента.

Анализ несоответствий, основанный на модели качества обслуживания, подтвердил наличие

разрыва между ожиданиями туристов и фактическим опытом, особенно в таких аспектах, как отзывчивость и эмпатия. Это указывает на необходимость не только структурных преобразований, но и культурных и операционных изменений на уровне туристских предприятий.

Результаты исследования подчёркивают актуальность перехода Казахстана от фрагментированной и во многом добровольной системы обеспечения качества к централизованной и комплексной модели, поддерживаемой государственной политикой, цифровыми инновациями и межотраслевым сотрудничеством. Такой переход

позволит туристскому сектору соответствовать международным стандартам, повысит удовлетворённость туристов и будет способствовать как диверсификации экономики, так и укреплению позитивного имиджа страны на мировой арене.

Стратегическое сочетание нормативных реформ, цифровой трансформации, развития человеческого капитала и совершенствования инфраструктуры представляет собой перспективный путь к институционализации высоких стандартов качества обслуживания и раскрытию полного туристского потенциала Казахстана в условиях усиливающейся глобальной конкуренции.

Список литературы

- 1 Alsammani H.A. Analyzing E-Commerce effectiveness of SMEs Using SERVQUAL Model // *International Journal of Advanced Engineering Research and Applications*. – 2022. – Vol. 8. - №4. – pp. 123-132.
- 2 Управление инфраструктурой организации индустрии туризма: учебное пособие. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2019. – 79 с.
- 3 Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality // *Journal of Retailing*. – 1988. – Vol. 64. - №1. – pp. 12–40.
- 4 Zehrer A. Service experience and service design: concepts and application in tourism SMEs // *Managing Service Quality*. – 2009. – Vol. 19. №3. – pp. 332–349.
- 5 Кляммер П.С. Показатели качества туристской услуги // *Экономика и бизнес: теория и практика*. – 2023. – № 6-2(100). – С. 9-13.
- 6 Калимуллина З.А. Анализ структуры ISO 9001:2015 от ISO 9001:2008 / Междунар. науч.-практ. конф. «Новые технологии – нефтегазовому региону»: мат. – Тюмень: Тюменский индустриальный ун-т, 2016. - Т.2. – С. 89-91.
- 7 Алешина Ю.Ю. Анализ методов измерения уровня удовлетворенности потребителей // *Фундаментальные проблемы радиоэлектронного приборостроения*. – 2009. – Т. 9. - №3. – С. 255-259.
- 8 Orviz Martínez N. Review of scientific research in ISO 9001 and ISO 14001: a bibliometric analysis // *Cuadernos de Gestión*. – 2021. – Vol. 21. – №1. – pp. 29–45.
- 9 Юрецкий С.В. Пути разработки и внедрения системы энергоменеджмента (ISO 50001) на основе системы экологического менеджмента (ISO 14001) // *Контроль. Диагностика*. – 2011. – №10. – С. 52-55.
- 10 Аль Кудас С.Х.М. Принципы корпоративной социальной ответственности по стандарту ISO 26000 в компаниях / Междунар. науч.-практ. конф. «Роль науки и образования в модернизации и реформировании современного общества»: мат. Уфа: Аэтерна, 2023. – Ч. 2. – С. 113–117.
- 11 Jumasheva S.M. Modern models of managing quality of educational services in universities // *Bulletin of Karaganda University. Economy Series*. – 2018. – Vol. 91. – №3. – pp. 72–78.
- 12 Савельева О.А. Роль международных стандартов качества на развитие туризма и его влияние на экономическую сферу // IX Междунар. молодёж. науч. конф. «Молодёжь и XXI век»: мат. – Курск: Университетская книга, 2019. – Т.2. – С. 399–401.
- 13 How data helps Hilton make the stay // Qualtrics Home page. – URL: <https://www.qualtrics.com/en-gb/events/data-helps-hilton-stay/> (дата обращения: 14.06.2025).
- 14 Селиванов В.В. Исследование менеджмента качества и оценка его соответствия в системе туризма и гостеприимства. – Симферополь: Ариал, 2024. – 214 с.
- 15 Об утверждении Концепции развития туристской отрасли Республики Казахстан на 2023–2029 годы: постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 г. № 262. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300000262> (дата обращения: 14.06.2025).
- 16 Butler's Tourism Area Life Cycle and Its Expansion to the Creative Economy – Текст: электронный // *The SAGE International Encyclopedia of Travel and Tourism*. – URL: https://www.communityeconomies.org/sites/default/files/2017-12/the-sage-international-encyclopedia-of-travel-and-tourism_i3124.pdf (дата обращения: 14.06.2025).

References

- 1 Alsammani H.A. Analyzing E-Commerce effectiveness of SMEs Using SERVQUAL Model // *International Journal of Advanced Engineering Research and Applications*. – 2022. – Vol. 8. - №4. – pp. 123-132.
- 2 Upravlenie infrastrukturnoj organizacii industrii turizma: uchebnoe posobie. – Sankt-Peterburg: Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj jekonomicheskij universitet, 2019. – 79 s.
- 3 Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality // *Journal of Retailing*. – 1988. – Vol. 64. - №1. – pp. 12–40.

- 4 Zehrer A. Service experience and service design: concepts and application in tourism SMEs // *Managing Service Quality*. – 2009. – Vol. 19. №3. – pp. 332–349.
- 5 Kljamer P.S. Pokazateli kachestva turistskoj usluzhi // *Jekonomika i biznes: teorija i praktika*. – 2023. – № 6-2(100). – S. 9-13.
- 6 Kalimullina Z.A. Analiz struktury ISO 9001:2015 ot ISO 9001:2008 / *Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. «Novye tehnologii – neftegazovomu regionu»*: mat. – Tjumen': Tjumenskij industrial'nyj un-t, 2016. – T.2. – S. 89–91.
- 7 Aleshina Ju.Ju. Analiz metodov izmerenija urovnja udovletvorennosti potrebitelej // *Fundamental'nye problemy radioelektronnoho priborostroenija*. – 2009. – T. 9. – №3. – S. 255-259.
- 8 Orviz Martínez N. Review of scientific research in ISO 9001 and ISO 14001: a bibliometric analysis // *Cuadernos de Gestión*. – 2021. – Vol. 21. – №1. – pp. 29–45.
- 9 Jureckij S.V. Puti razrabotki i vnedrenija sistemy jenergomenedzhmenta (ISO 50001) na osnove sistemy jekologicheskogo menedzhmenta (ISO 14001) // *Kontrol'. Diagnostika*. – 2011. – №10. – S. 52-55.
- 10 Al' Kudah S.H.M. Principy korporativnoj social'noj otvetstvennosti po standartu ISO 26000 v kompanijah / *Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. «Rol' nauki i obrazovanija v modernizacii i reformirovanii sovremennogo obshhestva»*: mat. Ufa: Ajeterna, 2023. – Ch. 2. – S. 113–117.
- 11 Jumasheva S.M. Modern models of managing quality of educational services in universities // *Bulletin of Karaganda University. Economy Series*. – 2018. – Vol. 91. – №3. – pp. 72–78.
- 12 Savel'eva O.A. Rol' mezhdunarodnyh standartov kachestva na razvitie turizma i ego vlijanie na jekonomicheskiju sferu // *IX Mezhdunar. molodjozh. nauch. konf. «Molodjozh' i XXI vek»*: mat. – Kursk: Universitetskaja kniga, 2019. – T.2. – S. 399–401.
- 13 How data helps Hilton make the stay // *Qualtrics Home page*. – URL: <https://www.qualtrics.com/en-gb/events/data-helps-hilton-stay/> (data obrashhenija: 14.06.2025).
- 14 Selivanov V.V. Issledovanie menedzhmenta kachestva i ocenka ego sootvetstvija v sisteme turizma i gostepriimstva. – Simferopol': Arial, 2024. – 214 s.
- 15 Ob utverzhdenii Konceptii razvitija turistskoj otrasli Respubliki Kazahstan na 2023–2029 gody: postanovlenie Pravitel'stva Respubliki Kazahstan ot 28 marta 2023 g. № 262. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2300000262> (data obrashhenija: 14.06.2025).
- 16 Butler's Tourism Area Life Cycle and Its Expansion to the Creative Economy – Tekst: jelektronnyj // *The SAGE International Encyclopedia of Travel and Tourism*. – URL: https://www.communityeconomies.org/sites/default/files/2017-12/the-sage-international-encyclopedia-of-travel-and-tourism_i3124.pdf (data obrashhenija: 14.06.2025).

<p>Хат-хабарларга арналган автор (бірінші автор)</p> <p>Абишева Гульмира Олжабековна – PhD, Абай Мырзахметов атындағы Көкшетау университеті, Көкшетау қ., Қазақстан, e-mail: gulmira.131825@bk.ru, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6819-8787</p>	<p>Автор для корреспонденции (первый автор)</p> <p>Абишева Гульмира Олжабековна – PhD, Кокшетауский университет им. Абая Мырзахметова, г. Кокшетау, Казахстан, e-mail: gulmira.131825@bk.ru, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6819-8787</p>	<p>The Author for Correspondence (The First Author)</p> <p>Abisheva Gulmira Olzhabekovna – PhD, Abay Myrzakhmetov Kokshetau University, Kokshetau, Kazakhstan, e-mail: gulmira.131825@bk.ru, ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6819-8787</p>
--	--	--

Дата поступления статьи: 25.08.2025

Дата принятия к публикации: 22.09.2025