

## РОЗДІЛ VI. МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ: ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

УДК 378.091.33: 338.48-051

Лариса Бартош

Національний педагогічний  
університет імені М. П. Драгоманова

### КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ

*У статті проаналізовано підходи до тлумачення понять «компетенції», «компетентність». Висвітлено сучасний стан досліджуваної проблеми в науковій літературі. Сформульовано мету досліджуваної проблеми. Розглянуто особливості компетентнісного підходу до формування управлінської культури майбутніх менеджерів туризму. Акцентовується увага на моделі формування компетентності фахівця туризму. Розкрито особливості комунікативної компетентності. Виокремлено компетенції формування управлінської культури майбутніх менеджерів туризму. Обґрунтовано доцільність застосування компетентнісного підходу до формування управлінської культури майбутніх менеджерів туризму.*

**Ключові слова:** компетентнісний підхід, управлінська культура, менеджери туризму, компетентність, компетенції, комунікативна компетентність, предметні компетенції, мовленнєвий етикет.

**Постановка проблеми.** Сучасні соціально-економічні зміни в Україні суттєво впливають на розвиток індустрії туризму, висувуючи до її структурно- функціональних складових більш високі вимоги, які пов'язані з кількісним розвитком галузі та якісними змінами в ній. Одним із важливих завдань є підвищення якості обслуговування споживачів, задоволення в повному обсязі їхніх потреб. Це, у свою чергу, потребує створення ефективної системи управління, зокрема підвищення рівня управлінської культури менеджерів туризму. З цією метою слід приділяти увагу формуванню компетентностей (комунікативної, предметної, професійної та ін.), що сприятиме готовності до управлінської діяльності та професійно- особистісному самовдосконаленню.

Компетентнісний підхід до навчання включає формування компетентності як кінцевого інтегрованого результату навчання, що пов'язаний з умінням використовувати теоретичні знання та практичні навички у професійній діяльності; соціальну діяльність; наявність внутрішньої мотивації; інтереси особистості й уміння оперувати науковими знаннями. Такий підхід зумовлює оновлення змісту фахової підготовки менеджерів туризму; упровадження нових підходів до розробки навчальних планів і програм, принципів організації освітнього процесу; створення умов для активної самостійної діяльності та творчої реалізації набутого теоретико-практичного досвіду.

**Аналіз актуальних досліджень.** З огляду на важливість проблеми, застосування компетентнісного підходу до професійного навчання є предметом дослідження науковців, зокрема: поняття компетентності (А. Андрєєв, В. Болотов, О. Пометун, А. Хуторской та ін.); загальнопредметні та ключові компетенції (Н. Авдєєва, Н. Бібік, Т. Григорчук, І. Зимня, Т. Ісаєва, О. Овчарук, О. Пометун, А. Хуторской); предметні компетенції (Н. Авдєєва, О. Пометун, А. Хуторской, Т. Ісаєва, С. Трубачева); комунікативні компетенції (Г. Дегтярьова, І. Максименко, Л. Петровська, І. Матійків, Л. Руденко, О. Сидоренко). Загальні теоретичні питання компетентнісного підходу висвітлено в наукових працях А. Андрєєва, А. Хуторского, Н. Бібік, Л. Петровської, О. Пометун, О. Овчарук, а пошук шляхів реалізації його в освітньо-професійній підготовці майбутніх менеджерів здійснювали Є. Воробйова, В. Свистун, Н. Ягупов.

У туристській освіті слід відзначити дослідження Н. Фоменко, яка у своїх працях розкриває ключові компетенції майбутнього фахівця туризму; В. Федорченко і І. Саух розробили модель професійної компетентності менеджерів туризму. Проте залишаються поза увагою й потребують комплексного вивчення питання застосування компетентнісного підходу до формування управлінської культури майбутніх менеджерів туризму, що забезпечить підвищення рівня їхнього професіоналізму.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування компетентнісного підходу та виокремлення компетентностей формування управлінської культури майбутніх менеджерів туризму під час освітньо-професійної підготовки.

**Методи дослідження:** аналіз психолого-педагогічної, навчально-методичної літератури; порівняння, систематизація та узагальнення теоретичних даних; експертні оцінки; узагальнення незалежних характеристик компетентностей менеджерів туризму.

**Виклад основного матеріалу.** На основі аналізу наукових досліджень можемо стверджувати про значну кількість підходів до дефініції понять «компетенції», «компетентність». Деякі тлумачення ґрунтуються на перекладі слова компетентність (від лат. *competentis* – належний, відповідний) як поінформованість, обізнаність, авторитетність. Компетенція (від лат. *competentia*, від *competo* – взаємно прагну, відповідаю, підходжу) – коло повноважень якої-небудь організації, установи або особи; коло питань, у яких дана особа має певні повноваження, знання, досвід [2, 282]. На думку Ю. Рибінської, компетентність – це «загальна здатність, що базується на знаннях, досвіді, цінностях, здібностях, які набуті завдяки навчанням» [4, 31].

У навчальному посібнику «Вища освіта України і Болонський процес» трактування компетентності подається як «знання, уміння, навички та досвід, які формують професійні властивості фахівця на достатньому рівні для якісного виконання ним професійних функцій» [1, 354]. В. Федорченко

зазначає, що поняття «компетентність» означає не тільки наявність достатніх знань і вмінь у певній галузі, а й уміння ефективно застосовувати їх в обсязі своїх повноважень, тобто ставлення майбутнього фахівця до виконання функціональних обов'язків [6, 155].

З урахуванням компонентів туристської інфраструктури та особливостей професійної діяльності В. Федорченко подає модель компетентності фахівця з туризму, де розкриває особистісні детермінанти (комунікативні, вольові, моральні, емоційна культура, саморегуляція емоційного стану); базові професійні знання з філософії, культурології, соціології, психології, педагогіки, екології, економіки, обліку і аудиту, інформаційних технологій; уміння – технічні та технологічні щодо забезпечення туристичного продукту; сенсорно-перцептивні (здійснювати контроль якості складових та продукту туризму); оздоровчо-рекреаційні; економічні; психологічна адаптація до нових умов діяльності, створення сприятливих умов для професійної співпраці, володіння комп'ютерними технологіями в організації туристичних послуг; професійна креативність (прийняття нетипових професійних рішень у забезпеченні конкурентоспроможності різних туристичних об'єктів; задоволення потреб туриста в різноманітних видах туризму). Автор також розкриває умови формування професійної компетентності фахівця туризму на державному рівні та на рівні навчального закладу: від розробки стратегії розвитку туристської інфраструктури, аналізу туристської інфраструктури та кон'юнктури вітчизняного й зарубіжного ринку туристських послуг до розробки, проектування й упровадження змісту туристської освіти в конкретному навчальному закладі, який готує фахівця для галузі. Розроблена модель використовується в реалізації побудови концептуальних основ неперервної туристської освіти [6, 156–157].

Н. Фоменко вважає, що метою професійної підготовки фахівця туризму в умовах навчально-наукового виробничого комплексу є формування особистісної та професійної компетентності. До особистісної компетентності вчена відносить аксіологічну; персональну (володіння вміннями й навичками рефлексії, саморозвитку і самовдосконалення, високий рівень культури мовлення та поведінки); інформаційну; екологічну. Професійна компетентність подається як: соціальна (знання, уміння й навички, що забезпечують самостійне виконання професійних дій і професійний розвиток); комунікативна (високий рівень володіння мовленням, уміння здійснювати спілкування із представниками різних культур); організаційна; пошуково-реконструктивна; аутокомпетентність (володіння вміннями й навичками управління вольовою та емоційними сферами, технологіями подолання професійних деструкцій, високий рівень рефлексії й самоперевірки); анімаційна [7, 129–130].

Таким чином, особистісна та професійна компетентність сприяє формуванню в менеджерів туризму загальної та професійної культури, що є основою управлінської культури. Також значний вплив на її формування має рівень сформованості в менеджерів спеціальних та ключових компетентностей. Спеціальні компетентності відображають готовість до виконання різних видів управлінської діяльності, а ключові – забезпечать успішність професійної діяльності, тобто здатність приймати управлінські рішення, вирішувати конфлікти, вести переговори, наради, організовувати персонал до праці тощо.

Важливим параметром підвищення рівня управлінської культури майбутніх менеджерів туризму є комунікативна компетентність. Як зазначає Г. Дегтярьова, однією з найважливіших вимог професійної діяльності типу «людина – людина» є наявність у працівників комунікативних якостей (прагнення до спілкування, уміння легко вступати в контакт із незнайомими людьми, слухати та враховувати думку іншої людини, переконувати її, володіти вербальними й невербальними засобами спілкування тощо [3, 299]. Головною складовою комунікативної компетентності є спілкувальний (комунікативний) етикет – використання мовних (вербальних) і позамовних (невербальних) засобів спілкування. Мовленнєвий етикет – це спосіб ведення розмови, манери говорити, уміння слухати й розповідати. До засобів невербальної комунікації належить система знаків: 1) мова тіла: міміка, жести, хода, контакт очей; манера одягатися, зачіска, прикраси; дотики, потискання рук; тембр, висота, гучність та темп мовлення, акцент голосу; паузи, покашлювання, сміх, позіхання тощо; 2) міжособистісний простір: дистанція, взаємне розміщення під час спілкування; 3) часові характеристики: тривалість спілкування, пунктуальність партнерів, своєчасність дій [5, 89–90].

Рівень сформованості комунікативних компетентностей менеджера туризму впливатиме на результативність управлінської діяльності, зокрема продаж туристичного продукту, ступінь взаєморозуміння з партнерами, клієнтами та персоналом, морально-психологічний клімат у колективі, відносини з партнерами – підприємцями, організаціями та державними установами.

З метою формування управлінської культури майбутніх менеджерів туризму наводимо перелік компетенцій освітнього бакалавра спеціальності 242 Туризм, які формуються у процесі викладання нормативної навчальної дисципліни «Менеджмент у туризмі».

Формування компетенцій, які здатні забезпечити менеджерам туризму успішну професійну діяльність: *інформаційно-аналітична* (здатність аналізувати стан зовнішнього та внутрішнього середовища організації; уміння застосовувати кількісні й якісні методи аналізу при ухваленні управлінських рішень і будувати економічні, фінансові, організаційно-управлінські моделі,

володіння навичками роботи з комп'ютером як засобом управління інформацією; здатність працювати з інформацією у глобальних комп'ютерних мережах і корпоративних інформаційних системах, використовуючи вітчизняні й зарубіжні джерела інформації, зібрати необхідні дані, проаналізувати їх та підготувати інформаційний аналітичний звіт); *організаційно-управлінська* (готовність розробляти заходи щодо підвищення організаційної культури на туристичному підприємстві, до кооперації з колегами, роботи в колективі; здатність організовувати роботу виконавців, ухвалювати управлінські рішення в організації туристської діяльності, ураховувати аспекти корпоративної відповідальності при розробці й реалізації стратегії організації, використовувати основні теорії мотивації, лідерства і влади для вирішення управлінських завдань, розробляти заходи щодо підвищення рівня мотивації праці персоналу підприємства; брати участь у реалізації програми організаційних змін, володіння методами ухвалення стратегічних, тактичних і оперативних рішень в управлінні; здатність ураховувати аспекти корпоративної відповідальності при розробці й реалізації стратегії організації; володіння сучасними технологіями управління персоналом; прагнення до особистісного і професійного саморозвитку); *проектна діяльність* (здатність проектувати організаційну структуру, здійснювати розподіл повноважень і відповідальності на основі їх делегування; готовність розробляти проекти бізнес-плану та інші види планів); *підприємницька діяльність* (уміння знаходити й оцінювати нові ринкові можливості та формулювати бізнес-ідею, використовувати нормативно-правові документи у своїй діяльності; здатність розробляти бізнес-плани створення і розвитку нових організацій (напрямів діяльності, продуктів); оцінювати економічні та соціальні умови здійснення підприємницької діяльності, особисті переваги й недоліки; володіння однією з іноземних мов на рівні, що забезпечує ефективну професійну діяльність).

**Висновки.** За результатами теоретичного аналізу окресленої проблеми можна зазначити, що компетентнісний підхід до формування управлінської культури майбутніх менеджерів туризму є інтегрованою системою наукових, спеціальних, психологічних, предметних знань та професійних умінь. У зв'язку з цим виникає необхідність створення цілісної дидактичної системи професійної підготовки менеджерів туризму, яка поєднала би традиційні та інноваційні технології навчання з метою формування управлінських компетентностей, що забезпечить високий рівень готовності до проектної, інформаційно-аналітичної, організаційно-управлінської та підприємницької діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Вища освіта України і Болонський процес : навчальний посібник / [М. Ф. Степко, Я. Я. Болюбаш, В. Д. Шинкарук та ін.] за ред. В. Г. Кременя. – Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2004. – 384 с.

2. Морозов С. М. Словник іншомовних слів / С. М. Морозов, Л. М. Шкарапути. – К. : Наукова думка, 2000. – 680 с.
3. Психолого-педагогічні основи професійної адаптації майбутніх фахівців : монографія / за ред. Г. П. Васяновича. – Львів : Вид-во «СПОЛОМ», 2008. – 464 с.
4. Рибінська Ю. Сучасні тенденції розвитку професійної освіти в Україні на основі впровадження системи взаємопов'язаного навчання / Ю. Рибінська // Актуальні проблеми професійно-педагогічної освіти та стратегії розвитку : зб. наук. праць / за заг. ред. О. А. Дубасенюк, Л. В. Калініної, О. Є. Антонової. – Житомир : Житомир. держ. ун-т імені І. Франка, 2006. – С. 30–31.
5. Стахів М. Український комунікативний етикет : навчально-методичний посібник. – К. : Знання, 2008. – 245 с.
6. Федорченко В. К. Теоретичні та методичні засади підготовки фахівців для сфери туризму : монографія / В. К. Федорченко. – К. : Видавничий Дім «Слово», 2004. – 472 с.
7. Фоменко Н. А. Педагогіка вищої школи : методологія, стандартизація туристської освіти : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Н. А. Фоменко. – К. : Видавничий Дім «Слово», 2005. – 216 с.

### РЕЗЮМЕ

**Бартош Л.** Компетентностный подход к формированию управленческой культуры будущих менеджеров туризма.

*В статье проанализированы подходы к толкованию понятий «компетентность», «компетенции». Освещено современное состояние исследуемой проблемы в научной литературе. Сформулирована цель исследуемой проблемы. Рассмотрены особенности компетентностного подхода к формированию управленческой культуры будущих менеджеров туризма. Акцентируется внимание на модели формирования компетентности специалиста туризма. Раскрыты особенности коммуникативной компетентности. Выделены компетенции формирования управленческой культуры будущих менеджеров туризма. Обоснована целесообразность применения компетентностного подхода к формированию управленческой культуры будущих менеджеров туризма.*

**Ключевые слова:** компетентностный подход, управленческая культура, менеджеры туризма, компетентность, компетенции, коммуникативная компетентность, предметные компетенции, речевой этикет.

### SUMMARY

**Bartosh L.** The competency approach to form the administrative culture of the future tourism managers.

*The article analyzes the approaches to the interpretation of the notions “competency” and “competencies”. The current state of the problem is determined in the research literature. The purpose of the research is to work out the theoretical basis of competency approach and to define the formation of the future tourism managers’ culture during educational and training services. For the achievement of the main purpose of the research the following methods were used: analysis and synthesis of existing sources of world’s and native experience; comparison, generalization and theoretical data classification; expert evaluation method; generalized method of independent characteristic for tourism managers’ skills and others. In this paper the peculiarities of the competency-based approach were observed due to future tourism managers’ culture basis. It was also given a particular priority to the model basis of competency of the tourism managers as qualified specialists. Moreover, it was clarified the features of communicative competency and the level of its development which would have an influence on management efficiency, especially the sale of tourist*

*service/product, common level of understanding between partners, customers and staff, psychological atmosphere in collaboration with business partners, organizations or state-run institutions. We defined the competencies of culture basis for future tourism managers' who get bachelor's degree in speciality 242 Tourism in the process of studying educational course "Management in Tourism". It was grounded the expediency of the competency-based approach using in order to form the future tourism managers' culture. Theoretical analysis of our investigation gives us the key for understanding that the competency-based approach of future tourism managers' culture basis is an integrated system of their scientific, specific, psychological, professional course knowledge and skills. Taking into account this fact it's necessary to create the methodological system of qualified tourism managers training which includes traditional and innovative technologies for studying in order to improve the degree of management competencies. In such way, we can find the way of constructive solution how to prepare future tourism managers to scientific, investigating, analytic, business, institutional and management activity.*

**Key words:** *competency approach, management culture, tourism managers, competence, competencies, communicative competency, substantive competencies speech etiquette.*