

**О. К. Любчук**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри туризму ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

**Ю. В. Ярченко**, кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри туризму ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

**С. В. Сахно**, кандидат психологічних наук, доцент кафедри туризму ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

### **ДО ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ ТУРИСТИЧНИХ КАДРІВ**

*Визначено, що проблема удосконалення механізму державного управління якістю фахової підготовки має розглядатися в контексті розбудови в Україні ринку кваліфікацій. Констатовано, що в більшості розвинених економік вже відбувся перехід від ринку робочої сили до ринку конкретних кваліфікацій. Визначено основні напрями вдосконалення державного управління якістю фахової підготовки туристичних кадрів. У статті представлено наукові вітчизняні підходи розуміння якості фахової підготовки. Результативність державного управління якістю професійної підготовки передбачає три рівня управління. Такими рівнями є рівень державного управління, рівень регіонального управління, управління на рівні вищого навчального закладу. До складників якості належать фахові новоутворення, якісні показники сформованості, умови їх «творення». Інструментами управління створенням та організацією ринку кваліфікацій зазначені розробка та впровадження системи професійних стандартів. Представлено розв'язання проблеми паспортизації професій у контексті розробки професіограм. Надано систематизацію різних типів професіограм. Кожен тип професіограми розглянуто із зазначенням їх структурних елементів та недоліків у використанні. Надано аналіз описової професіограми, професіограми як кількісної оцінки елементів, професіограми як методу критичних інцидентів, професіограми як результату факторного аналізу, аналітичної професіограми. Структура професіограми туристських кадрів має включати базові професійні компетенції фахівців із туризму, додаткові (затребовані для конкретного регіону або турпідприємства) професійні компетенції, обов'язкові соціальні та особистісні якості. Перспективою є розробка професіограм та психограм туристських кадрів для бакалаврського та магістерського рівнів з урахуванням вимог роботодавців, академічної спільноти та стейкхолдерів.*

*Ключові слова: механізм державного управління, фахова підготовка, якість, туристські кадри, ринок кваліфікацій, паспорт професії, професіограма, базові професійні компетенції, додаткові професійні компетенції.*

**O. K. Lyubchuk, Yu. V. Yarchenko, S. V. Sakhno. To the problem of improvement of the mechanism of public management of quality of traffic training**

*The paper is determined that the problem of improvement of the mechanism of state management of the quality of vocational training should be considered in the context of development of qualification market in Ukraine. It is stated that in most developed economies the transition from the labor market to the market of specific qualifications has already taken place. The basic directions of improvement of the state management of quality of professional training of tourist personnel are defined. The article presents the scientific domestic approaches to understanding the quality of professional training. The effectiveness of public administration in the quality of vocational training implies three levels of management. Such levels are the level of public administration, the level of regional management, the management at the level of higher education. The components of*

© О. К. Любчук, Ю. В. Ярченко, С. В. Сахно, 2019

---

*quality include professional tumors, qualitative indicators of formation, conditions of their "creation". Quality indicators of higher education for industrial and post-industrial production are presented. It is noted that the problem of state management of the quality of professional training of tourism personnel for the qualification market is not developed enough. It is noted that the improvement of the mechanism of state administration of training requires the value basis of "person – education – culture". The tools for managing the creation and organization of the qualification market indicate the development and implementation of a system of professional standards. The problem of profession certification in the context of profession development is presented. Systematization of different types of professions is provided. Each type of profession is considered, indicating their structural elements and drawbacks in use. An analysis of the descriptive profession, the profession as a quantitative evaluation of the elements, the profession as a method of critical incidents, the profession as a result of factor analysis, the analytical profession are given. The structure of the tourism professional curriculum should include basic professional competencies of tourism professionals, additional (required for a specific region or tourist enterprise) professional competencies, compulsory social and personal qualities. The prospect is the development of professional and psychograms of tourism staff for bachelor's and master's degrees, taking into account the requirements of employers, the academic community and the stakeholders.*

*Key words: mechanism of public administration, professional training, quality, tourist staff, qualification market, passport of the profession, profession, basic professional competences, additional professional competences.*

**Постановка проблеми.** Галузь туризму належить до сфери послуг та посідає одне з провідних місць в її структурі, формуючи 30% доходів сфери послуг у світі. Україна має великий потенціал для розвитку туризму, зокрема привабливі та затребувані природно-кліматичні, природно-географічні, рекреаційні, історико-культурні туристичні ресурси. Проте розвиток туризму в Україні не відповідає потенційним можливостям, які може дати туризм для розвитку економіки. Це зумовлено як недостатньою розробкою механізмів державного управління одним із провідних секторів економіки, так і невідповідністю підготовки фахівців із туризму в Україні світовим тенденціям розвитку галузі, передовому досвіду туристських країн світу у формуванні туристичних кадрів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасних дослідженнях вивчалася проблема удосконалення механізмів державного управління фаховою підготовкою в Україні та її регіонах, зокрема: підготовка, розвиток, функціонування та розробка механізмів державного управління управлінських кадрів – О. Богданов, Н. Діденко, Ю. Комар, В. Токарева; спрямованість підготовки сучасних державних службовців у контексті суспільних перетворень – Т. Гречко, В. Михайленко, Л. Приходченко, О. Тертишина та ін. Дослідження проблеми підготовки кадрів для галузі туризму в Україні представлено в роботах О. Ахметової, Т. Дьорової, І. Мініч, О. Угоднікової, В. Федорченко та ін. Зокрема, в наукових працях В. Федорченко представлено парадигму підготовки фахівців для забезпечення державного регулювання туристичної сфери, зазначено перспективи розробки освітніх програм. Проведений аналіз теоретичних досліджень показав, що проблема державного управління якістю фахової підготовки туристичних кадрів для ринку кваліфікацій досліджена недостатньо і є затребуваною для сьогодення.

**Метою статті** є з'ясування напрямів удосконалення механізму державного управління якістю фахової підготовки туристських кадрів для ринку кваліфікацій постіндустріального суспільства.

**Виклад основного матеріалу.** Механізм державного управління якістю фахової підготовки на сучасному етапі розвитку теорії державного управління розглядається як складник інтегративного механізму, що забезпечує становлення та досягнення високого рівня якості освітніх послуг відповідно до вимог суспільства «знань» [4, с. 22–23].

У дисертаційному дослідженні О.К. Любчук представлено характеристики моделей неперервної освіти для індустріального та постіндустріального виробництва із зазначенням дея-

ких показників якості вищої освіти, визначено цілі та завдання державного управління якістю підготовки складників неуреченого капіталу у процесі переходу до постіндустріального суспільства, системі неперервної освіти в процесі переходу до постіндустріального суспільства. Показниками якості вищої освіти для індустріального виробництва визначені сформованість фундаментальних знань, наявність високого професіоналізму, а показниками якості вищої освіти для постіндустріального виробництва – сформованість методологічних діяльнісних знань, наявність компетентностей, вміння вчитися протягом життя, вміння реалізовувати творчий та інноваційний потенціали [5].

У проведеному дослідженні О. Богданова визначено, що вдосконалення механізмів державного управління підготовкою кадрів для регіону може бути виконано на основі гуманістичної тріади сучасної філософії освіти «людина – освіта – культура», яка відповідає світовим тенденціям розвитку освіти. Базовими компонентами в модернізації регіональної освіти постають гуманізація та гуманітаризація навчально-виховного процесу [1, с. 13].

Сучасна якісна фахова підготовка повинна мати, згідно з результатами дослідження В. Токаревої, ринкове спрямування, бути побудованою на принципах андрогіки та навчання протягом життя. Високоякісна програма менеджмент-освіти не може бути суто академічною. Фахова підготовка має базуватися на тісних зв'язках із підприємствами-споживачами, надавати унікальні можливості розвитку лідерських здібностей, інтуїтивного відчуття ситуації, вміння знаходити рішення в будь-яких, на перший погляд, безвихідних ситуаціях. На перший план виходять навички керівництва прийняття творчих нестандартних рішень, організації роботи в постійно змінних групах, знаходження способів мотивації підлеглих до творчості та самовдосконалення [6].

У дисертації Ю. Комара обґрунтовано необхідність активізації інноваційних механізмів державного управління підготовкою нової генерації фахівців у контексті атрибутивного підходу, зокрема управлінських спеціальностей, здатних ефективно працювати в різноманітних сферах управління і органах державної влади. У типових навчальних планах вищої школи та Державних стандартах вищої освіти виявлено відсутність циклу навчальних дисциплін, який би вводив студента-початківця у навчання, закладав його підґрунтя й активно впливав на саморозвиток, формування творчого потенціалу, мотивів до ефективного навчання [3].

Концепцію удосконалення механізмів державного управління в системі соціального партнерства запропоновано Н. Діденко. Нею доведено необхідність створення партнерських структур між органами державного управління, вищою школою та роботодавцями, укладання між ними партнерських угод щодо оптимізації підготовки фахівців для сучасного ринку праці, запропоновано заходи щодо якісної підготовки майбутніх управлінців, здатних до активної співпраці в системі партнерства з бізнесом, найманими працівниками, громадськими об'єднаннями [2].

У проведених дослідженнях, які присвячені проблемі удосконалення механізму державного управління фаховою підготовкою в Україні, виявлена необхідність формування та розвитку в системі вищої освіти нової генерації фахівців. Критерієм нової якості є готовність та здатність до ефективної праці на ринку кваліфікацій в умовах невизначеності та змін, в особливих та екстремальних умовах.

Підвищенню якості підготовки освітньо-фахового потенціалу регіону сприяє організація навчального процесу та наукової роботи у вищих навчальних закладах області до рівня, що відповідає міжнародним стандартам якості в освіті. У 2009 р. Приазовський державний технічний університет отримав і в 2010 р. підтвердив міжнародний статус університету, отримавши два міжнародних сертифікати: ISO-9001-2008-менеджмент якості в освіті та ISO-14001-2009-екологічний менеджмент.

## Механізми державного управління

---

Вважаємо, що до сучасних напрямів удосконалення державного управління якістю фахової підготовки кадрів, зокрема туристичних кадрів, для ринку кваліфікацій постіндустріального суспільства можна зарахувати такі:

- «Стандартизація» управління якістю навчального процесу та наукової роботи вищого навчального закладу, який реалізується в процесі участі в міжнародних освітніх програмах;
- «Інтеграція» як поглиблення взаємодії з роботодавцями в розробці і реалізації державної, регіональної політики у вищій освіті, який реалізується в процесі створення та впровадження професійних стандартів – паспортизації професій, розробці освітніх галузевих стандартів підготовки фахівців;
- «Сертифікація» як організація навчального процесу та наукової роботи у вищому навчальному закладі відповідно до міжнародних рівнів якості освіти, який втілюється в процесі отримання міжнародних сертифікатів якості в освіті;
- «Регіональні програми» як розробка та впровадження інноваційних освітніх проєктів, створення інноваційних освітніх структур.

Участь соціальних партнерів у прийнятті освітніх і професійних стандартів забезпечує захист і гарантії трудових прав працівників і інтересів роботодавців та є досить розповсюдженою практикою в багатьох країнах ЄС. У цих країнах реалізуються власні моделі соціального партнерства у сфері професійної освіти і навчання, але всі вони орієнтовані на співробітництво соціальних партнерів і держави у процесі вирішення завдань забезпечення ринку праці кваліфікованими фахівцями. У більшості розвинених економік (Євросоюз, США, Австралія, Канада, Японія, Корея та ін.) вже відбувся перехід від ринку робочої сили до ринку конкретних кваліфікацій, де реалізується не загальна зайнятість, а кількість та якість кваліфікованих фахівців із конкретних видів діяльності.

Інструментом управління створення та організації ринку кваліфікацій є розробка та впровадження системи професійних стандартів. Професійні стандарти – це документи, в яких надається детальний опис та встановлюються єдині для всіх учасників ринку вимоги до компетентностей, якими має володіти фахівець. Одним із завдань профстандартів є формування в молодих людей, які отримують вищу освіту, професійної «Я-концепції», розуміння того, які конкретні завдання їм прийдеться вирішувати на робочому місці, які знання, вміння та компетенції для цього у них є, а над якими треба буде ще працювати.

Емпіричне вивчення професій здійснюється вже майже століття, починаючи з 1920–1930 рр. На той час дослідження професій проводилося у двох напрямках: перший – це опис та психофізіологічний аналіз професій для вирішення завдань профвідбору, профконсультацій, профнавчання, раціоналізації робочого місця, профілактики стомлення; другий – це класифікація професій із метою їх проектування. Прийоми та принципи аналізу професій стали основою для виникнення спеціального підходу – професіографії. У процесі здійснення професіографії створюють психограми. Психограми являють собою психологічний «портрет» професії, що включає групу психологічних функцій актуальних для її здійснення [7, с. 238].

Що стосується розробки психограми як психологічного портрета професії, існує кілька підходів до її структури. У структурі мають бути відображені:

- властивості, які є необхідними, але не можуть бути компенсованими іншими та будуть пред'являтися до працівника середнього рівня класифікації;
- бажані властивості, які будуть визначати можливості досягнення вищого рівня професіоналізму;
- науково обґрунтовані норми та вимоги до якостей особистості фахівця, котрі дадуть йому змогу ефективно здійснювати професійну діяльність.

Проблема паспортизації професій у 90-ті рр. минулого століття вирішувалися в контексті розробки професіограм. Б. Кулагіним було створено типологію професіограм, яка була спрямована на досягнення успіху фахівця індустріального суспільства. На основі проведеного теоретичного аналізу було виділено різні типи професіограм (із зазначенням їх структурних елементів та недоліків у використанні): описова професіограма; професіограма як кількісна оцінка елементів; професіограма як метод критичних інцидентів; професіограма як результат факторного аналізу; аналітична професіограма.

Структурними елементами описової професіограми виділено загальні особливості професії, основні професійні дії та операції, їх послідовність виконання та взаємозумовленість, перелік знань та навичок, опис санітарно-гігієнічних умов праці, режим праці та відпочинку, опис характерних психофізіологічних станів, технологічні аспекти праці, опис необхідного обладнання.

З'ясування структурних елементів професіограми як кількісної оцінки елементів здійснюється експертами за допомогою оцінних шкал на основі різноманітних критеріїв: значущості окремих дій для досягнення мети; часу виконання; вірогідності виникнення надзвичайних ситуацій тощо. Недоліком під час використання цього типу професіограми є відсутність єдиних критеріїв для їх побудови. Вивчення професіограми як методу критичних інцидентів виявило певні труднощі в її побудові на основі цього підходу, бо структура включає від 50–100 до кількох сотень елементів (критичних інцидентів) на основі аналізу реальної поведінки фахівців. Крім того, вага критичних інцидентів визначається експертами суб'єктивно.

Побудова професіограм на основі результатів проведення факторного аналізу дає змогу визначити такі показники вимог до фахівців, як професійна підготовка, значущість психомоторних, інтелектуальних факторів, особливостей фізичного розвитку, особливості спілкування з людьми, типові психофізіологічні стани, особливості переробки інформації, несприятливі санітарно-гігієнічні умови праці. Створення аналітичної професіограми як структури порівневого вивчення (нормативно-параметричного та морфологічного) виділених етапів роботи відбувається з позиції діяльнісного підходу. Недоліками під час використання визначено наявність узагальнених нормативних та морфологічних показників структури професії та психологічної структури професійної діяльності, відсутність конкретних показників для виявлення рівня оволодіння операціонально-технологічною структурою професії.

Вирішення проблеми професіографії включало розгляд вимог до особистості фахівця індустріального виробництва. У контексті розробок професіографій професійно важливі якості розглядалися як компоненти професійної придатності, індивідуальний стиль професійної діяльності – як спосіб інтеграції різних професійно важливих якостей, як загальна здатність людини до професії. Проведене дослідження показало, що нова якість базових професійних компетенцій сучасних фахівців із туризму має досягатися оволодінням не тільки основними трудовими функціями, але й додатковими професійними компетенціями; не всі трудові функції можуть бути опановані у вищому навчальному закладі. Деякі трудові функції є додатковими професійними компетенціями, які можуть бути одержані головним чином через поєднання навчання та виробничої практики на сучасному підприємстві сфери обслуговування. Підготовка на основі профстандартів – «паспортів професій» – усуває проблему «завищених» вимог бізнесу, дає змогу формувати необхідні поведінкові стереотипи, ділові якості на базі чітко визначених компетенцій, меж відповідальності та перспектив кар'єрного зростання на ринку кваліфікації.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** В Україні проблема якості професійної підготовки фахівців для реального сектору економіки вирішувалася у процесі розробки та реалізації програми «Сучасна освіта», зокрема в ініціації

проекту «Паспорт професії». З'ясовано, що в розробці професійних стандартів туристських кадрів для постіндустріального виробництва безпосередню участь мають брати саме роботодавці; структурними складниками ринку кваліфікацій є освітні компетенції професійного стандарту, базові професійні компетенції; обов'язкові особистісні та соціальні компетенції для успішного виконання певного виду економічної діяльності на сучасному виробництві. Перспективами цього дослідження є розробка професіограм та психограм туристських кадрів для бакалаврського та магістерського рівнів з урахуванням вимог роботодавців, академічної спільноти та стейкхолдерів.

### Список використаних джерел:

1. Богданов О.В. Розвиток механізмів державного управління підготовкою управлінських кадрів для регіону : автореф. дис. ... канд. наук з держ. управління : 25.00.02 / Донец. держ. ун-т упр. Донецьк, 2008. 19 с.
2. Діденко Н.Г. Теоретико-методологічні засади розробки та функціонування механізмів державного управління в системі соціального партнерства : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / Донец. держ. ун-т упр. Донецьк, 2008. 40 с.
3. Комар Ю.М. Наукові засади інноваційних механізмів державного управління підготовкою студентів управлінських спеціальностей : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / Донец. держ. ун-т упр. Донецьк, 2009. 40 с.
4. Любчук О.К. Теоретико-методологічні засади функціонування та розвитку механізму державного управління неперервною освітою в Україні та її регіонах : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / Донец. держ. ун-т упр. Донецьк, 2011. 40 с.
5. Любчук О.К. Теоретико-методологічні засади державного управління неперервною освітою в Україні та її регіонах : монографія / Донец. держ. ун-т упр. Донецьк : СПД Купріянов В.С., 2010. 395 с.
6. Токарева В.І. Теоретичні і практичні засади формування і розвитку механізмів державного регулювання підготовки управлінського персоналу в Україні : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / Донец. держ. ун-т упр. Донецьк, 2006. 40 с.
7. Толочек В.А. Современная психология труда : учебное пособие. Санкт Петербург : Питер, 2005. 479 с.

### References:

1. Bogdanov O.V. (2008) Rozvytok mekhanizmv derzhavnoho upravlinnya pidhotovkoyu upravlins'kykh kadriv dlya rehionu [Development of Public Administration Mechanisms for Management Training for the Region]. Ph.D thesis : 25.00.02, press Donetsk. state. Univ. Donetsk, 19 p. (In Ukrainian).
2. Didenko N.G. (2008) Teoretyko-metodolohichni zasady rozrobky ta funktsionuvannya mekhanizmv derzhavnoho upravlinnya v systemi sotsial'noho partnerstva [Theoretical and methodological foundations of the development and functioning of mechanisms of public administration in the system of social partnership]. Doctor of Science in Government : 25.00.02, press. Donetsk. state. Univ. Donetsk, 40 p. (In Ukrainian).
3. Komar Yu.M. (2009) Naukovi zasady innovatsiynykh mekhanizmv derzhavnoho upravlinnya pidhotovkoyu studentiv upravlins'kykh spetsial'nostey [Scientific principles of innovative mechanisms of public administration training of students of administrative specialties]. Doctor of Science in Civil Engineering : 25.00.02, press. Donetsk. state. Univ. Donetsk, 40 s. (In Ukrainian).
4. Lyubchuk O.K. (2011) Teoretyko-metodolohichni zasady funktsionuvannya ta rozvytku mekhanizmu derzhavnoho upravlinnya neperervnoyu osvitoiu v Ukrayini ta yiyi rehionakh [The-

oretical and methodological principles of functioning and development of the mechanism of state management of continuous education in Ukraine and its regions]. Ph.D thesis: 25.00.02, press Donetsk. state. Univ. Donetsk, 40 p. (In Ukrainian).

5. Lyubchuk O.K. (2010) *Teoretyko-metodolohichni zasady derzhavnoho upravlinnya neperervnoyu osvitoju v Ukrayini ta yiyi rehionakh* [Theoretical and methodological foundations of public administration of continuous education in Ukraine and its regions] : monograph. Donetsk : SPD Kupriyanov V.S., 395 p. (In Ukrainian).

6. Tokarev V.I. (2005) *Naukovo teoretychni zasady formuvannya i funktsionuvannya systemy pidhotovky upravlins'koho personalu v Ukraini* [Science-theoretic ambush of the form and function of the system and training of management personnel in Ukraine] : monograph. Donetsk : TOV "Al-mateo", 328 p. (In Ukrainian).

7. Tolochok V.A. (2005) *Sovremennaya psikhologiya truda* [Modern psychology of labor] : a textbook. St. Petersburg : Peter, 479 p. (In Russian).



УДК 351.86

DOI <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-3-93-99>

**А. М. Мальцева**, здобувач кафедри публічного управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України

### **РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

*У статті з'ясовано, що результативності, ефективності і якості в управлінських рішеннях можна досягти лише, якщо дотримуватися певного порядку при їх підготовці, прийнятті та втіленні. Щоб цього досягти, треба забезпечити встановлення порядку виконання відповідних процедур, що стосуються збирання, руху, зберігання, обробки, аналізу даних, забезпечення нею підрозділів і тих, хто є окремими виконавцями та визначають решту дій, що зумовлює потреба вирішити певні завдання. Визначено фактори високого рівня якості управлінських рішень, що забезпечується: високим науково-технічним рівнем управлінської діяльності, а отже, сучасною методикою, алгоритмами і технічними засобами на всіх стадіях управлінської діяльності; високою технологічною культурою управлінської сфери, що можлива при достатній загальній культурі; необхідним інформаційним забезпеченням управлінського процесу, який передбачає відповідні технічні засоби збирання, передавання, оброблення, збереження і пошуку даних, які потрібні, розвинену комунікаційну систему і відповідну інфраструктуру для того, щоб упорядковувати інформаційні потоки; достатнім систематизуванням, формалізацією і стандартизацією управлінського процесу, що дає змогу «не винаходити велосипед»; організаційними формами управлінської діяльності, її адекватними завданнями, раціональним синтезом, що поєднує централізацію і децентралізацію управлінської діяльності; інтенсифікацією управлінського процесу, скороченням терміну управління; скороченням термінів, в які мають відбутися перехідні процеси за втілення рішень, уникнувши «розмивання» суті рішень, коли вона доводиться до тих, хто безпосередньо їх виконує; розробкою управління рішень у системі, враховуючи увесь управлінський ланцюжок; умінням виокремлення*

© **А. М. Мальцева, 2019**