

5. Малькова З. А. Тринадцать лет спустя: американская школа-96 / З. А. Малькова // Педагогика. – 1996. – № 5. – С. 102–110.
6. Наушабаева С. У. Проблема поликультурного образования в американской педагогике (анализ концепции Д. Бэнкса) / С. У. Наушабаева // Педагогика. – 1993. – № 1. – С. 104–110.

УДК 378: 379.85 (494)

Н. І. ЗАКОРДОНЕЦЬ

ЗАКОНОМІРНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ТУРИЗМУ В ШВЕЙЦАРІЇ

З'ясовано закономірності функціонування післядипломної освіти фахівців сфери туризму в Швейцарії. Розглянуто компетенції працівника сфери туризму, на формуванні яких зосереджені програми післядипломної освіти. Окреслено переваги освітньо кваліфікаційного рівня магістра ділового адміністрування з основною спеціалізацією у сфері туризму. Визначено особливості навчальних планів підготовки докторів в галузі управління на прикладі окремих навчальних закладів туристського профілю. Розкрито критерії ефективності функціонування післядипломної освіти фахівців сфери туризму Швейцарії.

Ключові слова: післядипломна освіта, сфера туризму, магістр ділового адміністрування, доктор в галузі управління, Швейцарія.

Н. И. ЗАКОРДОНЕЦ

ЗАКОНОМЕРНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ СФЕРЫ ТУРИЗМА В ШВЕЙЦАРИИ

Выяснено закономерности функционирования последипломного образования специалистов сферы туризма в Швейцарии. Рассмотрены компетенции работника сферы туризма, на формировании которых сосредоточены программы последипломного образования. Обозначены преимущества образовательно-квалификационного уровня магистра делового администрирования с основной специализацией в сфере туризма. Определены особенности учебных планов подготовки докторов в области управления на примере отдельных учебных заведений туристского профиля. Раскрыты критерии эффективности функционирования последипломного образования специалистов сферы туризма Швейцарии.

Ключевые слова: последипломное образование, сфера туризма, магистр делового администрирования, доктор в области управления, Швейцария.

N. I. ZAKORDONETS

POSTGRADUATE EDUCATION FUNCTIONING PATTERNS OF TOURISM SPHERE SPECIALISTS IN SWITZERLAND

Functioning patterns of postgraduate education of tourism sphere specialists in Switzerland have been established. The competences of tourism sphere specialist, the formation of which programs of postgraduate education are focused on have been considered. The benefits of educational qualification of Masters in Business Administration with a major specialization in tourism have been outlined. The characteristics of the core curriculum of the Doctor of Management of leading universities in the field of tourism education have been determined. The performance criteria of postgraduate education system functioning of tourism sphere specialists in Switzerland have been revealed.

Keywords: postgraduate education, tourism sphere, Master of Business Administration, Doctor of Management, Switzerland.

У ХХІ столітті туристська освіта набуває особливого статусу, оскільки сприяє формуванню пріоритетів розвитку держави, забезпечує фундаментальну, наукову, загальнокультурну та професійно-практичну підготовку особистості майбутнього фахівця

сфери туризму. Для оновлення вітчизняної професійної підготовки майбутніх фахівців сфери туризму особливо значущим є зарубіжний досвід.

Зростання туристських потоків зумовлює необхідність зближення професійних кваліфікацій, знання мови, культури, економіки, правової та соціальної систем країн-партнерів, дотримання єдиних технологічних і гуманітарних норм. Звернення до європейського досвіду підготовки фахівців туризму, з одного боку, збагатить вітчизняну теорію освіти, а з іншого – сприятиме модернізації туристської освіти, інтеграції національної економіки з європейським простором.

Система професійної підготовки майбутніх фахівців сфери туризму Швейцарії займає у світі провідні позиції щодо розробки та впровадження освітніх інновацій і вирізняється практико-орієнтованим підходом, який полягає в оптимальному поєднанні теоретичного та практичного компонентів навчання. У цьому контексті досвід Швейцарії для вітчизняної туристської освіти становить значний інтерес. Дослідження тенденцій професійної підготовки майбутніх фахівців індустрії туризму цієї країни та врахування її передового досвіду в цій сфері сприятиме впровадженню якісних змін у вітчизняну систему туристської освіти.

Аналіз сучасних вітчизняних наукових праць, в яких започатковано вирішення проблем туристської освіти, дає можливість визначити такі напрями досліджень: філософія туризму (В. Антоненко, І. Зязюн, В. Лях, В. Пазенок, Т. Пархоменко, П. Яроцький); стандартизація туристської освіти (Н. Фоменко); теоретичні та методичні засади підготовки фахівців сфери туризму (А. Конох, Л. Лук'янова, В. Федорченко); моніторинг якості туристської освіти (Г. Цехмістрова); теоретичні основи інтенсифікації навчання в системі професійної туристської освіти (П. Олійник); професійна підготовка фахівців зі спортивно-оздоровчого туризму (В. Шафранський); формування комунікативної культури майбутніх фахівців сфери туризму (М. Галицька, І. Кухта); педагогічні умови організації навчальної практики майбутніх фахівців сфери туризму (Н. Хмільчук, М. Пальчук, Л. Поважна); принципи і завдання туристського виховання (Л. Мороз, М. Скрипник); зарубіжний досвід професійної підготовки фахівців сфери туризму (Л. Кнодель, Л. Чорна).

Мета статті полягає у виявленні закономірностей функціонування післядипломної освіти фахівців сфери туризму в Швейцарії та виокремленні компетенцій працівника сфери туризму, на формуванні яких зосереджені програми післядипломної освіти.

Станом на 2001–2002 навчальний рік швейцарські вищі заклади освіти адаптували свої навчальні програми відповідно до Болонської декларації та почали здійснювати підготовку бакалаврів і магістрів. Номінальна тривалість програм підготовки бакалаврів (програми першого циклу) в університетах і федеральних інститутах технологій становить 3 роки (180 ECTS). Успішне завершення програми веде до одержання ступеня бакалавр мистецтв у галузі ділового адміністрування, бакалавра мистецтв у галузі економіки, бакалавра мистецтв у галузі міжнародних відносин.

Програми підготовки магістрів (другий цикл програм) триває від 1½ до 2 років (90–120 ECTS). Цей цикл програм акцентує увагу на предметному змісті та спирається на знання, отримані під час першого циклу. Програми закінчуються написанням магістерської роботи. Успішне завершення програми дозволяє студентам отримати ступінь магістра мистецтв у галузі стратегії та міжнародного менеджменту, магістра мистецтв у галузі міжнародних відносин та управління, магістра мистецтв у сфері маркетингу, обслуговування і управління зв'язком, підприємництва та міжнародного туризму [8].

Університетська освіта третього циклу здійснюється винятково в університетах і федеральних інститутах технологій. Умовою зарахування на докторську програму є наявність ступеня магістра з хорошими результатами. Більшість програм тривають від 3 до 4 років і включають у себе незалежні наукові дослідження, які можуть або не можуть бути поєднані з навчальними програмами. Після офіційного захисту дисертації докторанти отримують ступінь доктора філософії у галузі ділового адміністрування, доктора філософії у галузі економіки та фінансів, доктора філософії у галузі управління, доктора філософії у галузі міжнародних відносин та політичної економіки [2].

У контексті нашого дослідження заслуговує на увагу вирішення проблеми протиріччя між твердженням, що усі студенти повинні досягти ступеня магістра, з одного боку, і мети привернути тільки кращих студентів до аспірантури, з іншого (табл. 1). Було з'ясовано, що

Конференція ректорів вузів Швейцарії створила загальні та спеціальні магістерські програми. Загальні магістерські програми є відкритими для усіх успішних бакалаврів, тоді як допуск до спеціальних магістерських програм є строго обмежений [6].

Таблиця 1

Нова система додаткової освіти в Швейцарії

Тип	Вимоги	Умови вступу
Магістр поглиблених досліджень MAS (MBA, EMBA, MPH)	≥ 60 ECTS Дисертація	MSc (MA) еквівалент, професійний досвід роботи у сфері туризму
Диплом про поглиблений курс навчання	≥ 30 ECTS Дисертація	Вища освіта, професійний досвід роботи у сфері туризму
Сертифікат про поглиблений курс навчання	≥ 10 ECTS Дисертація	Вища освіта, професійний досвід роботи у сфері туризму
курси додаткової освіти	1–10 днів	Відносно відкриті

Л. Падуреан характеризує процес підготовки майбутніх фахівців сфери туризму як навчання протягом життя, оскільки основна програма залишається відносно короткою і пізніше доповнюється післявузівською підготовкою і курсами додаткового навчання. На її думку, такий підхід сприяє швидкому переданню знань і технологій між університетом і запитами ринку праці [7, с. 30].

К. Купер стверджує, що вирішальними компонентами у системі професійної підготовки майбутніх фахівців сфери туризму є два поняття: «трансфер знань, освітні технології і методи досягнення» та «курси післявузівської та додаткової освіти» [3, с. 60–61]. Перша концепція дуже об'ємна – передання знань може звертатися до широкого спектра ринків і ринкових стратегій, тоді як друга скорочує сферу ринку до класичного способу поставки: подальшої освіти.

Р. Маджі пропонує більш ширше тлумачення передачі технологій – науково обґрунтована інновація [5, с. 50]. Таке визначення ринку відкриє погляди на нові перспективні підходи, такі як поєднання подальшої освіти, консалтингу та управління змінами в комплексну стратегію обслуговування. Він відзначає, що більшість ВНЗ мають значний досвід, але їм часто не вистачає необхідних організаційних структур і їхні наукові співробітники занадто багато займаються викладацькою та науково-дослідницькою діяльністю, щоб бути доступними для консультацій на регулярній основі.

Додаткова освіта у сфері туризму в Швейцарії охоплює різні види постачальників і курсів (рис. 1) [1, с. 14–17].

Сферу додаткової освіти можна розділити на кілька підгруп – таких, як післядипломна освіта або вища (університетська) додаткова освіта. Перша дефініція може застосовуватися як відповідне визначення для університетського сектору в таких країнах, як Велика Британія, де не існує різниці між магістром і ступенем магістра поглибленого курсу (*Master of Advanced Studies – MAS*). На думку Л. Кантоні, у Швейцарії використання терміна університетська додаткова освіта (*university further education*) видається більш доцільним, тому що Конференція ректорів чітко диференціює між випусником ВНЗ та рівнем додаткової освіти [4, с. 45].

У процесі дослідження ми з'ясували, що модель додаткової університетської освіти в сфері туризму будується за трьома вимірами: масові продукти проти спеціалізованих продуктів; академічна орієнтація супроти проблемно-вирішального спрямування; місцевий акцент на протривагу міжнародній увазі.



Рис. 1 Сфера додаткової освіти в індустрії туризму.

Розглянемо компетенції працівника сфери туризму, на формуванні яких зосереджені програми післядипломної освіти: *спеціальні навички в туризмі* – випускники набувають навичок, необхідних для вирішення організаційних проблем в туристській діяльності; *стратегічне прийняття рішень* – менеджери, які набувають навичок стратегічного підходу і можуть передбачати дії партнера, мають вагомому перевагу на конкурентному ринку праці. Програма включає багато модулів, які навчають студентів принципам успішного стратегічного прийняття рішень, зокрема: *аналітичні вміння* – студенти вчаться аналізувати складні питання та проблеми у сфері туристської діяльності, шукати їх вирішення та успішно їх застосовувати на практиці, користуючись низкою стратегій. *Прикладні дослідницькі вміння* включають мистецтво застосування прикладних пошукових проектів, що полягає у використанні наукових принципів, при цьому не забуваючи про їхню перевагу в практичній сфері. Університет, зазвичай, надає перевагу саме таким взірцям дослідницької роботи.

Програми спрямовані на формування *міждисциплінарної компетенції*. Туризм є невід'ємною частиною соціального, політичного та фізичного середовища. І це означає, що сучасні менеджери повинні володіти засобами регулювання будь-яких конфліктів, які виникають. Випускники здатні застосовувати спеціальні знання з менеджменту та суміжних дисциплін, використовуючи системний підхід. *Виконавча компетенція* включає здатність організувати малий та середній проекти. Таке вміння, як розробка схеми інновацій, стає необхідним в умовах сучасного стану туризму. Студенти розвивають професійні вміння та навички шляхом їхнього залучення в практичні проекти і за допомогою методу кейсів.

Важливим критерієм функціонування програм післядипломної освіти є *міжкультурні вміння*. Працівник сфери туризму в процесі своєї діяльності неодмінно стикається з людьми різних культур: працівниками, гостями, діловими партнерами. Саме тому сервісні провайдери повинні тісно співпрацювати, щоб забезпечити висококваліфікований сервіс, який є основною причиною розвитку міжкультурних умінь та інтегральною частиною програм.

Зупинимося детальніше на розгляді програми підготовки магістра ділового адміністрування (*Master of Business Administration – MBA*), що є всесвітньо визнаним, найвищим рівнем професійної кваліфікації менеджера, управлінця та найпрестижнішою у світі програмою бізнес-освіти. Вона розрахована на керівників компаній, фірм, підприємств, установ і організацій та їх функціональних підрозділів, власників і співвласників приватних фірм та підприємств, співробітників, яких включено до кадрового резерву на керівні посади, усіх тих, хто зацікавлений в якісному підвищенні свого професійного рівня та кваліфікації.

MBA – це програма для осіб, які мають повну вищу освіту та досвід професійної роботи у сфері бізнесу не менше 1 року. Оволодіння цією програмою є основою для кар'єрного зростання та службового просування.

Мета програми – підготовка фахівців високого класу з управління підприємствами, установами та організаціями та їх функціональними підрозділами, а також власників і

менеджерів бізнесу, спроможних результативно та ефективно управляти вітчизняними і міжнародними суб'єктами економічної діяльності, сприяти розвитку кадрового капіталу національної економіки як основного чинника її економічного зростання в умовах глобального економічного середовища з урахуванням ризиків економічної та політичної нестабільності [6].

Особливостями програми MBA є: універсальність щодо галузей та сфер майбутньої діяльності; практична зорієнтованість на реальний бізнес, лідерство і комунікації, етичні аспекти ведення бізнесу, розвиток нових підходів до управління підприємством, організацією чи установою різних форм власності; відповідність національному і міжнародному бізнес-середовищу; інноваційність та спрямованість на розвиток лідерських здібностей тощо.

Освітньо кваліфікаційний рівень магістра ділового адміністрування з основною спеціалізацією у сфері туризму має такі переваги: *навчання з глибокою орієнтацією на виробництво* – програма максимально наближена до вимог індустрії туризму. Лектори з виробництва, індустріальні симуляції, метод кейсів та робота на виробництві – це лише кілька прикладів. Університет переконаний, що успішне поєднання практичного спрямування з прикладними компонентами програми значно підвищує перспективи випускників. *Міжнародне спрямування*: зміст програми пристосований переважно для організацій міжнародного спрямування. Деякі лектори приїжджають в швейцарські школи готельного менеджменту та туризму від партнерських університетів за кордоном, щоб викладати курс магістратури. Навчання відбувається англійською мовою. Обов'язковими є навчальні поїздки та екскурсії за кордон.

Наступною особливістю MBA є унікальне поєднання сервісного менеджменту та туризму: в перші два семестри студенти мають справу переважно з сервісним менеджментом, який є основою для оперативного прийняття рішень у туризмі. У третьому та четвертому семестрах студенти зосереджуються на стратегічних питаннях світового туризму. Для власників рівня MBA відкриті привабливі кар'єрні можливості, тому що програмою передбачена проектна робота, вивчення спеціалізованих сфер менеджменту.

Рівень академічного магістра (*consecutive Master's degree*) надається особам, які отримали ступінь бакалавра чи відповідної кваліфікації і є зацікавленими в здобутті додаткової кваліфікації або які переслідують наукові інтереси. Як правило, для здобуття рівня академічного магістра в університетах прикладних наук потрібно набрати 90 кредитів, що дорівнює приблизно 2700 годинам академічного навантаження, зазвичай, розподілених на 4 семестри.

Як продовження ступеня бакалавра, програма магістратури пропонує спеціалізацію у певній галузі академічної експертизи, застосовуючи прикладний підхід. Таким чином, програма магістратури особливо зосереджена на розвитку аналітичних умінь студентів, забезпечуючи їм перспективи в сфері середнього та високого рівня менеджменту. Багато магістерських програм передбачають також можливість працювати, що дозволяє магістрантам одночасно поглиблювати знання, набувати практичні навички та продовжувати професійний розвиток. Завдяки Болонській реформі рівень академічного магістра набув міжнародного визнання та відкриває кар'єрні перспективи для випускників і за межами Швейцарії [2].

Новий рівень академічного магістра (*the new consecutive Master's degree*) вважається другим ступенем вищої освіти і його не потрібно плутати з рівнем магістра поглиблених досліджень (*the Master of Advanced studies*) чи виконавчого магістра ділового адміністрування (*Executive Master of Business Administration*). Обидві магістратури є програмами професійного розвитку та вимагають, щоб студенти мали кілька років практичного досвіду, тоді як рівень академічного магістра вимагає більшого академічного навантаження [8].

Підготовка фахівців вищої наукової кваліфікації у докторантурі здійснюється кантональними (державними) університетами та федеральними інститутами технологій. Докторська програма підготовки докторів ділового адміністрування (*Doctorate of Business Administration, DBA*) в Університеті Женеви охоплює 4 роки навчання та складається з двох основних частин: *нопередній* (до дисертаційний) етап та *дисертаційний* етап. Мета підготовчого етапу полягає у забезпеченні студентів теоретичними основами і практичними навичками базових та споріднених галузей навчання і знаннями відповідних якісних методів дослідження і аналізу. Метою дисертаційного етапу є застосування теоретичних та практичних знань і аналітичних методів для вирішення дослідницької програми [6].

Розглянемо навчальний план підготовчого етапу програми підготовки в докторантурі. Навчальний план є описом того, які освітні інтереси і цілі будуть досягнуті в процесі підготовки та включає такий перелік фахових дисциплін: менеджмент, фінанси, економіка, стратегія маркетингу, поглиблений курс бухгалтерського обліку, управління людськими ресурсами, управління змінами, управління розвитком продукту, конкуренція і ринки.

Кожен навчальний курс триває три дні та проводиться у формі семінару восьмигодинного засідання. Навчальний план є унікальним завдяки акцентуванню уваги на науковій діяльності студентів, пов'язаній із довготривалими особистими і кар'єрними цілями.

Студентам настійно рекомендується бути творчими і новаторськими в своїх дослідженнях та не обмежуватися запланованими заходами в класі. Незалежні дослідження, публікації, консалтинг, подорожі, викладання та різні види діяльності, правильно розроблені і представлені, схвалюються Комітетом з докторантури.

Метою *дисертаційного етапу* є демонстрація синтезу знань, отриманих в ході попереднього етапу і надання можливості застосувати отримані знання для вирішення суттєвих наукових проблем.

Дисертаційний етап складається з п'яти основних видів діяльності: два докторські семінари (концентрація на теоретичні аспекти дослідження); три дисертаційні семінари (презентація та обговорення наукового дослідження); розвиток і захист плану роботи; виконання дослідження; остаточний захист (затвердження) дисертації. Докторнат повинен скласти усний іспит з дисертації. Вчена рада складається з зовнішніх експертів, які є фахівцями в певній сфері, а також старших учених [9].

Докторська програма в галузі управління (*Ph.D. Programme in Management – PMA*) Університету Санкт-Галлена (*The University of St.Gallen, HSG*) є найбільшою докторською програмою в Швейцарії. Докторанти мають змогу обрати одну із шести спеціалізацій: бухгалтерський облік, бізнес-інновації, фінанси, міжнародний бізнес, стратегія та управління, маркетинг. Всі ці напрямки спеціалізацій пропонуються школою управління, яка виступає за інтегровану і цілісну освіту в галузі ділового адміністрування та є однією із провідних бізнес-шкіл у Європі. Таким чином, докторантура в Університеті Санкт-Галлена (HSG) забезпечує академічною підготовкою, що дозволяє докторантам використовувати науковий підхід у теорії і практиці. Методологія, яка необхідна для цього, формується під час лекцій та семінарів протягом перших двох етапів та продовжується індивідуально, коли студенти пишуть свої дисертації [10].

Таким чином, зміст туристської освіти в Швейцарії визначається освітньо-професійною програмою підготовки, на основі якої розробляється навчальний план і робочі навчальні програми дисциплін. Структурно-логічною схемою підготовки закріплено послідовність і обсяг вивчення навчальних предметів нормативної (обов'язкової для засвоєння) та елективної (рекомендованої для засвоєння) частин змісту освіти [10]. Програма PMA забезпечує підготовку до науково-дослідної професійної кар'єри (стандартний напрямок) або для академічної кар'єри (науковий напрямок), детальний опис подано у таблиці 2.

Таблиця 2

Докторська програма в галузі управління

Напрямок	Спеціалізація	Робота протягом курсу	Етап дослідження
Стандартний	Бухгалтерський облік; Інноваційний бізнес; Фінанси; Міжнародний бізнес; Стратегія та управління; Маркетинг.	5 курсів: 2 обов'язкових; 3 елективних.	2 семінари пов'язані з темою дисертаційного дослідження.
Науковий	Інноваційний бізнес; Фінанси; Міжнародний бізнес; Стратегія та управління; Маркетинг.	9 курсів: 4 обов'язкових; 5 елективних.	2 семінари пов'язані з темою дисертаційного дослідження.

Таким чином, проаналізований матеріал дає змогу визначити критерії ефективності функціонування післядипломної освіти фахівців сфери туризму Швейцарії: *проекткування* профільних освітніх програм і систем, що відповідають цілям і завданням особистості, потребам сфери туризму, системі освіти поточного та перспективного характеру; *коректування змісту освіти*, яке передбачає наявність безперервності, багатопрофільності та багатофункціональності, що допомагає особистості вибрати індивідуальну освітню траєкторію; *результативність навчання*, яка підтверджується створенням широкого спектра освітніх програм і освітніх структур, що забезпечують працевлаштування випускників на ринку праці, задоволення запитів туристського ринку у кадрах необхідного рівня підготовки і кваліфікації, підвищення ступеня задоволення потреб населення у туристсько-екскурсійному обслуговуванні, зниження рівня асоціальних процесів у поведінці молоді; *економічність туристської освіти*, яка забезпечується раціональним використанням ресурсів (педагогічних кадрів, технологій і термінів навчання); *керованість*, що дозволяє здійснювати облік особливостей, традицій й можливостей кантонів.

До перспективних напрямків подальших досліджень швейцарського досвіду професійної підготовки майбутніх фахівців сфери туризму належать: проблеми організації самостійної роботи студентів; науково-методичне обґрунтування системи підготовки фахівців сфери туризму за окремими спеціальностями; теорія управління системою туристської освіти та моніторинг якості підготовки фахівців.

ЛІТЕРАТУРА

1. Annen M. Die Entwicklung der Volksschule im Kanton Schwyz: manuscript / M. Annen. – Zurich: University of Zurich, Institute of Education (Department of General Education), 2003. – 240 p.
2. BBT/OFFT [Federal Office of Vocational Training and Research] & SBBK/CSFP. Bezahlte Informatikerausbildung – die Hintergrunde [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bibb.de/en/index.htm>.
3. Cooper C. Network Science. A Review Focussed on Tourism / C. Cooper, R. Baggio, N. Scott // *Annals of Tourism Research*. – 2010. – Vol. 37. – P. 55–80.
4. Inversini A. MySwitzerland.com: analysis of online communication and promotion / A. Inversini, C. Brühlhart, L. Cantoni // *Journal of Information Technology & Tourism*. – 2012. – Vol. 13–1. – P. 39–49.
5. Maggi R. Higher tourism education in English – where and why? / R. Maggi, L. Padurean // *Tourism Review*. – 2009. – Vol. 64. – P. 48–58.
6. OPET. Vocational Education and Training in Switzerland 2008 – Facts and Figures. – Berne: Federal Office for Professional Education and Technology, 2008. – Режим доступу: [http://doc.rero.ch/lm.php?urlBI/maggi 2011.pdf](http://doc.rero.ch/lm.php?urlBI/maggi%2011.pdf). – [Електронний ресурс].
7. Padurean L. TEFI values in tourism education. A comparative analysis / L. Padurean, R. Maggi // *Journal of Teaching in Travel & Tourism*. – 2011. – № 11 (1). – P. 24–37.
8. Studying in Switzerland: Universities: CRUS. – Режим доступу: www.swissuniversity.ch. – [Електронний ресурс].
9. United International Business Schools – UIBS. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uibs.org>.
10. University of St. Gallen. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unisg.ch/en.aspx>.