

Н. І. ЗАКОРДОНЕЦЬ

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ ТУРИСТСЬКОГО І ГОТЕЛЬНОГО ПРОФІЛЮ В ШВЕЙЦАРІЇ

Розглянуто сутність управління навчальними закладами туристського і готельного профілю в Швейцарії. Зазначено, що організація навчального процесу в освітніх закладах країни зумовлена децентралізованою та федералістською структурою швейцарської системи освіти. Розкрито політику управління на різних ієрархічних рівнях: федеральному, кантональному і комунальному. З'ясовано, що особливе значення в системі туристської освіти Швейцарії займає акредитація, оскільки замінює систему державного контролю. Показано діяльність Асоціації швейцарських готельних шкіл та її роль у вдосконаленні туристської освіти. Встановлено, що модернізація швейцарської системи підготовки майбутніх фахівців сфери туризму здійснюється шляхом децентралізації управління освітою та використання міжнародної акредитації як засобу вимірювання якості туристської освіти. Запропоновано використання передового швейцарського досвіду управління навчальними закладами туристського профілю у вищих навчальних закладах (ВНЗ) України.

Ключові слова: управління, децентралізація, міжнародна акредитація, система освіти, навчальний заклад, туризм, туристська освіта..

Н. И. ЗАКОРДОНЕЦ

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ ТУРИСТИЧЕСКОГО И ГОСТИНИЧНОГО ПРОФИЛЯ В ШВЕЙЦАРИИ

Рассмотрена сущность управления учебными заведениями туристского профиля в Швейцарии. Указано, что организация учебного процесса в образовательных учреждениях страны обусловлена децентрализованной и федералистской структурой швейцарской системы образования. Раскрыта политика управления на различных иерархических уровнях: федеральном, кантональном и коммунальном. Выяснено, что особое значение в системе туристского образования Швейцарии занимает аккредитация, поскольку заменяет систему государственного контроля. Показана деятельность Ассоциации швейцарских гостиничных школ и ее роль в усовершенствовании туристского образования. Установлено, что модернизация швейцарской системы подготовки будущих специалистов сферы туризма осуществляется путем децентрализации управления образованием и использования международной аккредитации как средства измерения качества туристского образования. Предложено использование передового швейцарского опыта управления учебными заведениями туристского профиля в вузах Украины.

Ключевые слова: управление, децентрализация, международная аккредитация, система образования, учебное заведение, туризм, туристское образование.

N. I. ZAKORDONETS

MANAGEMENT SYSTEM OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS IN THE SPHERE OF TOURISM AND HOSPITALITY IN SWITZERLAND

The essence of the management system of educational establishments in the sphere of tourism and hospitality in Switzerland has been reviewed. It has been noted that the organization of the educational process in educational institutions of the country is determined by the decentralized and federalist structure of the Swiss education system. Management policies at different hierarchical levels have been considered: federal, cantonal and communal. It has been found that the accreditation system of tourism education in Switzerland holds a special significance, since replacing the system of federal control. Much attention has been paid to the Swiss Hotel Schools Association and its role in politics of increasing excellence in tourism education. It has been noted that the modernization of the Swiss system of training of future specialists in tourism is being made by decentralization of education management in tourism and the usage of international accreditation as a means of measuring the quality of tourism education. Examples of the applying of exceptional management practices of Swiss tourism and hospitality management programs in higher education institutions of Ukraine have been verified.

Keywords: *management, decentralization, international accreditation, the education system, education institution, tourism, tourism education.*

Сучасна економіка базується на інтелектуальному капіталі, знаннях та інформації. За таких умов людські ресурси та розумовий потенціал нації стають головним багатством будь-якої країни і визначальним інструментом у забезпеченні національної конкурентоспроможності в світі. Збільшення широкого визнання економічного значення туризму зумовлює необхідність розвитку туристської освіти. Конкурентні переваги країн у світовій економіці все більше залежать від наявності кваліфікованої робочої сили, що стосується і галузей, пов'язаних з туризмом. Отож, вивчення структури, особливостей функціонування та здійснення навчальної діяльності державних і приватних освітніх закладів туристського профілю нині актуальне питання.

У Швейцарії туризм є четвертим із найвагоміших джерел експортних доходів після електронного обладнання, побутової техніки та хімічної промисловості. В цій країні одна людина з одинадцяти прямо чи опосередковано зайнята у сфері туризму; понад 300 000 робочих місць генеруються цією галуззю [12]. Система підготовки майбутніх фахівців сфери туризму Швейцарії займає у світі провідні позиції з розробки та впровадження освітніх інновацій і вирізняється практико-орієнтованим підходом, який полягає в оптимальному поєднанні теоретичного та практичного компонентів навчання. У цьому контексті швейцарський досвід для туристської освіти України становить значний інтерес. Дослідження тенденцій підготовки майбутніх фахівців індустрії туризму Швейцарії та врахування її передового досвіду 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); 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 туристичної сфери (Н. Хмілярчук, М. Пальчук, Л. Поважна); принципи і завдання туристського виховання (Л. Мороз, М. Скрипник); зарубіжний досвід підготовки фахівців сфери туризму (Л. Кнодель, Л. Чорна).

Мета дослідження полягає у виявленні сутності та особливостей управління навчальними закладами туристського профілю в Швейцарії, дослідженні діяльності Асоціації швейцарських готельних шкіл і можливостей використання передового швейцарського досвіду в Україні.

Потреби туризму значною мірою базуються на необхідності рівноцінного кадрового забезпечення всіх складових цієї галузі. Основна суперечність полягає в багатопрофільному характері туристської діяльності, яка, з одного боку, потребує фахівців різних професій, спеціальностей, кваліфікацій, а з іншого – принципово нових технологій обслуговування туристів. Названі потреби виникають у зв'язку з розвитком суміжних галузей господарства та формування фахівців із суміжних видів професійної діяльності [1, с. 45–47].

Т. Бігер і Р. Маджі констатують, що системі підготовки майбутніх фахівців сфери туризму в Швейцарії властиві певні ознаки, які ускладнюють її ґрунтовний опис [2]. Це передусім наявність різних навчальних закладів, які забезпечують спершу можливість отримати базову професійну підготовку, а в подальшому – вищу професійну підготовку відповідно до міжнародних стандартів, диверсифікація освітньо-кваліфікаційних рівнів та складність траєкторії здобуття туристської освіти.

Болонська реформа є лише частиною серії глибоких перетворень, які відбулися у системі професійної підготовки майбутніх фахівців сфери туризму протягом останніх десяти років [11, с. 19]. Щоб зрозуміти процес реформ і його наслідки для розвитку та формування системи туристської освіти в Швейцарії, доцільно проаналізувати основні статистичні дані.

Відповідно до даних Організації економічного співробітництва та розвитку (The Organisation for Economic Cooperation and Development – OECD), порівняно з Австрією та Німеччиною, Швейцарія має дуже низький відсоток студентів на академічних середньому і вищому рівнях освіти, але відносно високий відсоток – на рівні докторантури [10, с. 12]. Це означає, що в країні існує ґрунтовна академічна кар'єрна піраміда. Крім того, швейцарський уряд сприяє розвитку неперервної освіти в сфері туризму.

Організація навчального процесу в освітніх закладах туристського профілю Швейцарії зумовлена децентралізованою та федералістською структурою національної системи освіти. Тому політика управління включає у себе різні ієрархічні рівні, зокрема: федеральний, кантональний та комунальний.

Керівництво освітою в країні є децентралізованим, оскільки, відповідно до конституції Швейцарії, система освіти підпорядкована органам управління окремих кантонів. В зв'язку з цим, система підготовки майбутніх фахівців сфери туризму в державі вирізняється розмаїттям навчальних закладів, освітньо-професійних програм і форм підготовки [3, с. 30].

Зміцнення репутації швейцарської готельної індустрії та підготовки майбутніх фахівців сфери туризму відбулося завдяки створенню Асоціації швейцарських готельних шкіл (The Swiss Hotel Schools Association – ASEH) [5, с. 30]. Федеральне відомство з професійної освіти і технологій (The Federal Office for Professional Education and Technology – OPET) має на меті контроль якості освітніх стандартів, прийнятих різними членами ASEH. Остання слугує для доповнення процедури OPET про надання федерального визнання професійним коледжам третього рівня типу Б (вищого неуніверситетського), які реалізують національно-узгоджені навчальні плани. Суворий контроль якості освітніх стандартів, прийнятих швейцарськими установами, які працюють з навчальними закладами вищого рівня типу А (університетського) за кордоном стосовно присудження ступенів бакалавра та магістра, є ще одним позитивним аспектом діяльності асоціації [7, с. 217–219].

ASEH стверджує, що випускники швейцарських шкіл готельного менеджменту і туризму можуть взяти на себе управлінські обов'язки, оскільки володіють навичками стратегічного мислення. Безпосередньо після завершення професійної підготовки вони можуть працювати в індустрії гостинності, у сфері громадського харчування, на базах відпочинку, в інших туристських установах [6, с. 40].

ASEH здійснює моніторинг своїх шкіл протягом 20 років, щоб переконатися, що навчальні заклади гарантують високі стандарти підготовки майбутніх фахівців сфери туризму. У процесі тривалої роботи асоціація розробила критерії, які становлять основу якісної освіти управління індустрією гостинності. Всі готельні школи – члени ASEH впровадили ці принципи, що дозволяє їм бути відомими закладами у Швейцарії [8, с. 57–59].

Розглянемо детальніше структуру ASEH. Це асоціація провідних швейцарських шкіл готельного менеджменту, яка складається з 12 шкіл членів та комітету. В ній також беруть участь деякі професійні організації, зокрема, Gastro Suisse та Hotel & Gastro Union. ASEH є консолідацією швейцарських шкіл готельного менеджменту і надає освіту національним та іноземним студентам. Навчання в школах проводиться німецькою, англійською, французькою чи італійською мовами. ASEH прагне забезпечити професійну, практичну, сучасну і політично правильну підготовку в галузі гостинності. Основна мета асоціації – дотримуватися стандартів якості, встановлених в академічній, професійній та інфраструктурній сферах [9].

ASEH встановлює і пропонує більше 120 критеріїв якості туристської освіти, яких повинні дотримуватися члени асоціації. У результаті періодичної верифікації фахівцями цих критеріїв, ASEH гарантує, що школи пропонують і реалізують відповідну освіту в сфері туризму. Зв'язок між членами школи завжди відкритий і відвертий. Крім того, ASEH співпрацює з органами влади та особами, котрі приймають рішення в галузі інформування громадськості про різні пропозиції шкіл, що готують майбутніх фахівців сфери туризму. Цей факт вимагає регулярного розгляду навчальних програм шкільними органами управління і вони самі моделюють ринкові ділові стосунки зі своїми студентами [9].

Політика підвищення досконалості у сфері освіти вимагає тіснішої співпраці, проте одночасно створює значну конкуренцію між університетами. Національний центр компетенції в галузі наукових досліджень (The National Centres of Competence in Research – NCCR), який є

частиною Швейцарського Національного наукового фонду (Swiss National Science Foundation – SNSF), – яскравий приклад такого процесу. Для досягнення цієї мети створені фінансові стимули. Відповідно до нового федерального закону про допомогу університетам та співробітництво в галузі вищої освіти, який вступив в силу в 2000 р., якість послуг є вирішальним фактором для надання федеральних субсидій кантональним університетам [4].

Обсяг фінансових коштів, що виділяється на освіту, залежить від кількості зареєстрованих студентів. Зазначимо, що кількість іноземних студентів є особливо важливим фактором. У сфері наукових досліджень розмір субсидій залежить від обсягу коштів, які виділяють SNSF, Агентство сприяння інноваціям (Commission for Technology and Innovation – CTI), різні міжнародні програми (особливо в рамках ЄС) та приватні джерела [4].

Заслуговує на увагу той факт, що новий федеральний закон про допомогу університетам покращив співпрацю між урядом країни і кантонами шляхом створення Швейцарської конференції університетів (Swiss University Conference – SUC). Вона визначає і здійснює загальну політику щодо ВНЗ на національному рівні. Наділена владою приймати рішення в межах певних секторів, SUC відіграє важливу роль у діяльності університетів відповідно до принципів співробітництва і конкуренції. Асоціація відповідає за прийняття директив щодо терміну навчання та визнання отриманих знань, а також здійснює сертифікацію установ і курсів, керує Центром з акредитації і забезпечення якості швейцарських університетів [12].

Конфедерація надає фінансову підтримку проектам, які мають загальнодержавне значення. До них належать співпраця університетів та інноваційні проекти, а також фонд Наука і місто (Science et Cité), який сприяє діалогу між наукою і суспільством. З метою досягнення важливих стратегічних цілей в університетах Конфедерація контролює і підтримує дві програми: «Віртуальний кампус Швейцарії» – проект, призначений для трансформації потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій у вищу освіту, і «Рівні можливості для жінок і чоловіків» – програма, яка спрямована на поліпшення існуючої ситуації, насамперед за рахунок збільшення числа жінок-професорів [11, с. 20].

Федеральний департамент внутрішніх справ (Federal Department of Home Affairs – DHA) і федеральний департамент економіки (Federal Department of Economic Affairs – DEA) відповідають за реалізацію освітніх реформ і тісно співпрацюють у визначенні та здійсненні політики в галузі науки. Державний секретаріат з освіти та досліджень (State Secretariat for Education and Research – SER), який працює в межах DHA, є компетентним органом для вирішення всіх національних і міжнародних питань, пов'язаних з освітою загалом, університетською освітою, фундаментальними і прикладними дослідженнями.

На національному рівні SER допомагає кантональним університетам, інститутам та сприяє науковим дослідженням, зокрема, SNF, а також майже 20 дослідницьким інститутам. Міжнародна діяльність секретаріату включає в себе фінансування наукової діяльності в рамках міжнародних дослідницьких організацій – таких, як ESA та CERN, й участь у міжнародних освітніх та дослідницьких програмах, передусім в країнах ЄС. Крім того, SER розробляє двосторонні зв'язки Швейцарії для науково-технічного співробітництва за допомогою Швейцарського наукового консульства і мережі науково-технічних консультантів [3, с. 87–88].

У структурі DEA, діє OPET, яке є компетентним органом Конфедерації стосовно всіх питань професійної освіти і підготовки, діяльності університетів прикладних наук та інноваційної політики Швейцарії. Також філією цього відомства є CTI [4]. Федеральна комісія університетів прикладних наук (Federal Commission for Universities of Applied Sciences – FCUAS) теж є частиною DEA. Це консультативний орган Ради Федерації з усіх питань, стосовно діяльності університетів прикладних наук, особливо щодо офіційного затвердження UAS та визнання їх дипломів [4].

Швейцарська науково-технічна рада (Swiss Science and Technology Council – SSTC) складається з визнаних учених і є незалежним консультативним органом Ради Федерації з усіх питань науки, освіти, досліджень і технологій. Її члени обираються безпосередньо Радою Федерації [9].

Варто зазначити, що кантони та університети створили необхідні органи для забезпечення національної координації в їх зоні відповідальності, а також щоб бути в змозі прийняти єдину позицію з питань політики у галузі науки.

Кантиони мають спільну організацію – Швейцарську конференцію кантональних міністрів освіти (Swiss Conference of Cantonal Ministers of Education / Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren – EDK/CDIP), основним завданням якої є координація та гармонізація кантональної політики на рівні початкової і середньої освіти. EDK створила власну раду з питань вищої освіти як органу з координації UAS та університетів педагогічної освіти [9].

З метою заохочення кооперації і захисту своїх інтересів університети створили Конференцію ректорів швейцарських університетів (Rectors' Conference of Swiss Universities / Conférence des Recteurs des Universités Suisses – CRUS), де представлені всі ректори і президенти університетів. CRUS бере участь в координації та співпраці в галузі освіти, досліджень і послуг. Її завданням є стратегічне планування та управління університетами, а також погодження реалізації Болонської декларації в цих установах. Операційні директори семи університетів прикладних наук приєдналися до неї та утворили Швейцарську конференцію університетів прикладних наук (Swiss Conference of Universities of Applied Sciences/Konferenz der Fachhochschulen der Schweiz – KFH), яка має схожі компетенції.

Метою Швейцарського центру забезпечення якості та акредитації у вищій освіті (The Swiss Center of Accreditation and Quality Assurance in Higher Education – OAQ) є забезпечення та підвищення якості викладання та наукових досліджень в університетах Швейцарії. Центр працює незалежно і будує свою роботу відповідно до міжнародної практики і результатів досліджень, організовує діяльність згідно з положеннями свого статуту і має власний бюджет.

Європейська асоціація щодо забезпечення якості вищої освіти (The European Association for Quality Assurance in Higher Education – ENQA) поширює інформацію, досвід і передову практику в галузі забезпечення якості у сфері вищої освіти європейським установам, органам державної влади та ВНЗ.

Асоціація шкіл та коледжів Нової Англії (New England Association of Schools and Colleges – NEASC), що діє у США, є найстарішим регіональним агентством з акредитації. Вона акредитує більше 1850 державних і приватних шкіл, коледжів та університетів у США та 117 міжнародних шкіл в усьому світі. Кожен з одинадцяти її стандартів формулює вимір якості інституційного середовища. При застосуванні стандартів комісія оцінює і приймає рішення та ухвали про ефективність організації. Установа відповідає стандартам, якщо: має чітко визначені цілі забезпечення якісної освіти; збрала й організувала ресурси, необхідні для досягнення мети; має можливість продовжувати досягнення поставлених освітніх цілей [4].

Кожна освітня програма демонструє узгодженість через її цілі, структуру і зміст, політику і процедури для прийому і зберігання, навчальні методи і процедури, а також характер, якість навчання та успішність студентів. Освітня установа, яка пропонує кілька академічних програм, гарантує, що всі програми відповідають або перевершують основні стандарти якості навчального закладу і між ними існує розумна послідовність в якості. Установа надає достатні ресурси для підтримки і поліпшення своєї академічної програми [12].

У Швейцарії лише три навчальні заклади акредитовані NEASC: Інститут вищої освіти Гліон, Лозаннська школа готельного менеджменту і Міжнародна школа готельного менеджменту Ле Рош.

Підсумовуючи вищесказане, зазначимо, що системі підготовки майбутніх фахівців сфери туризму в Швейцарії властиві певні характеристики. Одна з них – *міжнародна акредитація навчальних закладів* як засіб вимірювання якості туристської освіти та забезпечення міжнародного статусу школи. NEASC, ASEH, OAQ, Швейцарська готельна асоціація (Swiss Hotel Association – SHA) забезпечують підвищення якості викладання та наукових досліджень у ВНЗ Швейцарії. Вони працюють незалежно і будують свою роботу відповідно до міжнародної практики і запитів ринку праці. Акредитація в системі туристської освіти Швейцарії має особливе значення, оскільки замінює систему державного контролю за рівнем підготовки фахівців, комплектуванням науково-викладацького складу, діяльністю університетів і шкіл готельного менеджменту та туризму.

Другою ознакою туристської освіти є *переважаюча кількість недержавних навчальних закладів* порівняно з урядовими. На відкриття приватної школи готельного менеджменту і туризму не потрібний дозвіл Федеральної ради Швейцарії. Школа повинна бути акредитована NEASC або ASEH. Задля порівняння зазначимо, що у Міжнародній школі готельного

менеджменту Ле Рош семестр навчання обходиться студентам від 24 000 до 32 000 швейцарських франків. Загальна вартість навчання у професійних школах готельного менеджменту і туризму країни формується на основі ціни на освітні послуги та підручники, а також реєстраційних внесків, проживання і харчування.

Третьою ознакою системи професійної підготовки майбутніх фахівців сфери туризму в країні, як і всієї вищої освіти, є *самостійність навчальних закладів*, яка проявляється у підходах до формування їх організаційної структури, визначення мети діяльності, розробки навчальних планів професійної підготовки, робочих навчальних програм дисциплін. Керівництво системою освіти в країні є децентралізованим.

Для підвищення якості підготовки майбутніх фахівців сфери туризму у вищій школі України, беручи до уваги досвід Швейцарії, необхідно, на нашу думку, забезпечити виконання певних умов.

Облік запитів розвитку ринкової економіки, соціальної сфери, туристського ринку і ринку праці (засіб вирішення – створення системи постійного моніторингу поточних та перспективних потреб ринку праці у фахівцях різної кваліфікації, враховуючи міжнародні тенденції, а також системи сприяння працевлаштуванню випускників ВНЗ).

Зміцнення і модернізація матеріально-технічної бази та інфраструктури освітніх установ, зокрема, включенням їх в Інтернет і локальні інформаційні мережі, оснащення сучасним обладнанням для підвищення якості навчального процесу.

Розвиток у вищій школі наукових досліджень і розробок, що суттєво впливають на зміцнення кадрового і технологічного рівня ринкової економіки, соціально-культурної сфери, сфери туризму, зокрема підвищення конкурентоспроможності ВНЗ на ринку освітніх послуг.

Оптимізація переліку професій і спеціальностей підготовки фахівців сфери туризму та мережі установ професійної освіти, відпрацювання різних моделей інтеграції середньої та вищої професійної освіти з метою забезпечення багаторівневої підготовки майбутніх фахівців.

Забезпечення участі роботодавців та керівників туристських підприємств у розробці освітніх стандартів і формування замовлення на підготовку фахівців закладами професійної освіти.

Модернізація швейцарської системи підготовки майбутніх фахівців туристичної галузі здійснюється шляхом реорганізації вищої професійної освіти в сфері туризму згідно з положеннями Болонської декларації, диверсифікації сфер діяльності та спеціальностей, посилення партнерської співпраці між навчальними закладами різних типів і форм власності, застосування поліваріантного підходу у формуванні змісту, програм і технологій післядипломної освіти, децентралізації управління освітою, використання міжнародної акредитації як засобу вимірювання якості туристської освіти.

До перспективних напрямків подальших досліджень швейцарського досвіду підготовки майбутніх фахівців сфери туризму належать: проблеми організації самостійної роботи студентів; науково-методичне обґрунтування системи підготовки фахівців сфери туризму за окремими спеціальностями; проблеми післядипломної освіти фахівців туристичної галузі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Airey D. An international handbook of tourism education / D. Airey, J. Tribe. – Oxford: Elsevier, 2005. – 538 p.
2. Bieger T. Jahrbuch der Schweizerischen Verkehrswirtschaft / T. Bieger, C. Laesser, R. Maggi. – St. Gallen, 2007. – P. 56–67. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://jtr.sagepub.com/content/44/4/397.abstract>.
3. Bieger T. Travel Market Switzerland / T. Bieger, C. Laesser. – St. Gallen: IDT, 2002. – 120 p.
4. EDK/CDIP [Swiss Conference of Cantonal Ministers of Education]. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bfs.admin.ch/bfs>.
5. Hjalager A. Global tourism careers. Opportunities and dilemmas facing higher education in tourism / A. Hjalager // Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education. – 2003. – Vol. 2 (2). – P. 26–37.
6. 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.
7. Jenkins C. L. Tourism education systems, institutions and curricula: standardisations and certification / C. L. Jenkins // Human Capital in the Tourism Industry of the 21st Century. – Madrid, 1997. – P. 215–221.

8. Oates T. The Role of Outcome-based National Qualifications in the Development of an Effective Vocational Education and Training System / T. Oates // Policy Futures in Education. – 2004. – Vol. 2 (1). – P. 56–78.
9. 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].
10. Ritchie J. R. Design and development of the tourism/hospitality management curricula / J. R. Ritchie // Tourism Recreation Research. – 1995. – Vol. 20 (2). – P. 7–13.
11. Sheldon P. The Tourism Education Futures Initiative (TEFI): Activating change in tourism education / P. Sheldon, D. R. Fesenmaier, J. Tribe // Journal of Teaching in Travel & Tourism. – 2011. – Vol. 11 (1). – P. 2–23.
12. Swiss Tourism Policy – Background report. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oecd.org/cfe/tourism/33651085.pdf>.