

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА  
СПОРТУ УКРАЇНИ**

**Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького**

**Архипова С. П., Польова Л. В.**

**ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА  
МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ В ПОЛЬЩІ**

Черкаси – 2012

УДК 378.147:379.85

ББК 74.212

К

**Рецензенти:**

**Е.М. ДЕСЯТОВ**, доктор педагогічних наук, професор кафедри загальної педагогіки і психології ЧНУ імені Б. Хмельницького;

**А.Й. КАПСЬКА**, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної педагогіки Національного педагогічного університету ім. М.П.Драгоманова;

**В.П. Шпак**, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної і корекційної педагогіки Полтавського національного педагогічного університету ім.В.Г.Короленка.

**Рекомендовано до друку Вченою радою Черкаського  
національного університету імені Богдана Хмельницького  
(протокол №1 від 28 серпня 2012 р.)**

**Архипова С. П., Польова Л. В.**

**К Професійна підготовка менеджерів туризму в Польщі :  
монографія / Світлана Архипова, Леся Польова / Черкаський  
національний університет імені Богдана Хмельницького. –  
Черкаси : , 2012. – 297с., іл. : , табл. : , бібл.: с. .**

У монографії охарактеризовано становлення і розвиток професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі; проаналізовано систему, зміст і форми професійної підготовки фахівців туризму; виявлено можливості використання досвіду професійної підготовки менеджерів туризму Польщі у навчальному процесі вищих закладах освіти України.

Монографія розрахована на педагогів, туризмознавців, вищих навчальних закладів з напрямку підготовки «Туризм», працівників туристичної сфери та державних органів управління туристичною галуззю України.

УДК 378.147:379.85

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ В ПОЛЬЩІ</b>	
1.1. Професійна підготовка менеджерів туризму як соціально-економічна і педагогічна проблема.....	9
1.2. Передумови становлення і розвитку професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі як складової системи освіти.....	35
<b>РОЗДІЛ 2. СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ В ПОЛЬЩІ</b>	
2.1. Характеристика системи професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі.....	66
2.2. Особливості змісту, форм і методів різнорівневої підготовки менеджерів туризму у вищих навчальних закладах Польщі.....	113
<b>РОЗДІЛ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ В ПОЛЬЩІ</b>	
3.1. Актуальні проблеми професійної підготовки менеджерів туризму в Польщі на початку ХХІ століття.....	152
3.2. Можливості творчої реалізації прогресивних ідей досвіду професійної підготовки менеджерів туризму Польщі у вищих навчальних закладах України.....	171
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>194</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>197</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>259</b>

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

**ВНЗ** - вищий навчальний заклад

**ВТП** - вища туристська підготовка

**ВОТ** - Всесвітня туристична організація

**ДСВОУ** - Державний стандарт вищої освіти УКРАЇНИ

**ЄС** - європейський союз

**КУТЕП** - Київський університет туризму, економіки і права

**НЗ** - навчальний заклад

**МОН України** - Міністерство освіти і науки України

**ООН** - Організація Об'єднаних Націй

**ПТП** - початкова туристська освіта

**СВО ВНЗ** - Стандарт вищої освіти вищого навчального закладу

**ССВО** - Система стандартів вищої освіти

**ЦРТЕ** - Центральна рада з туризму і екскурсій

**ЦЗН** - центр законного навчання

**ЦПН** - центр практичного навчання

**ECTS** - трансферна система європейських кредитів

**ERASMUS** - програма співпраці та мобільності у сфері вищої освіти

**WTO** - Всесвітньо туристична організація

**ЮНЕСКО** - Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури

**ЮНВТО** - Об'єднання націй Всесвітньої туристської організації

## ВСТУП

*Останні десятиліття в Україні позначені необхідністю модернізації освітніх систем, які пов'язані з суттєвими політичними, економічними, соціальними змінами, що відбуваються в постсоціалістичних країнах.*

*Глобалізація соціально-економічних процесів, орієнтація України на входження до європейського освітнього простору зумовлюють доцільність вивчення зарубіжного досвіду в різних галузях суспільного життя, в тому числі, й у галузі професійної підготовки менеджерів туризму в Польщі.*

*Вищі туристичні школи Польщі мають свою специфіку, що відображає особливості туристського бізнесу країни, враховує рівень розвитку інфраструктури, спираючись на досвід, який створений протягом багатьох десятиліть.*

*Критичний аналіз досвіду і прорахунків інших країн дасть змогу оптимізувати процес підготовки менеджерів туризму в Україні. У цьому контексті значний інтерес становить досвід, де туристична галузь і туристична освіта мають багатолітні традиції.*

*Для розвитку туристичної галузі в нашій державі велике значення відіграють зовнішні і внутрішні чинники, що потребують наукового аналізу. Щодо зовнішніх чинників, то перш за все велике значення відіграла Друга світова війна, яка переосмислила значення туризму як такого.*

*Щодо внутрішніх чинників перш за все має значення ріст України у світовому туризмі, необхідність створення і розвитку української системи туристичної освіти, законодавчо закріпити*

*державну політику в даній галузі та науково-методично забезпечити її реалізацію на загальнодержавному, регіональному та на рівні навчального закладу.*

*Вітчизняна система освіти менеджерів туризму базується на положеннях Конституції України [Конституція України // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст.141. – С. 381–417], Законах України «Про освіту» [Закон України «Про освіту» / Збірник законодавчих актів і нормативних документів системи професійно-технічної освіти. – К., 1999. – С.10–11], «Про професійно-технічну освіту» [Закон України «Про професійно-технічну освіту» // Професійна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів : Збірник нормативних та методичних матеріалів. – К., 2003. – С.159 – 180.], «Про вищу освіту» [Закон України «Про вищу освіту» // Освіта. – 2002. – 17 червня], а також Державної програми розвитку туризму на 2002-2010 роки [Державна програма розвитку туризму на 2002 – 2010 роки. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 року №583 // Правове регулювання туристичної діяльності в Україні : Збірник нормативно-правових актів / Під заг. ред. проф. В. К.Федорченка; К.– Юрінком Інтер, 2002. – С. 32–40], в яких обґрунтовано стратегію та основні напрями її розвитку.*

*Туризм є складним явищем, який важко досліджувати і однозначно описувати його. Багато науковців присвячували свої праці як теоретичним так і практичним проблемам пов'язаних з туризмом. Сучасний розвиток цивілізації спричиняє також швидкий розвиток туризму, який є найбільш динамічним явищем. Ще у XIX ст. подорожі були великим захопленням, хоча не було багато мотивів для подорожі, а також відокремлених форм туризму.*

*На сьогоднішній час туризм стає все більш популярним, змінюється його образ, зростає число форм, але разом з тим, залишається не вирішеним питання що це таке туризм? Дуже цікаво про туризм говорив Кристоф Пжецлавські, що це є «аспект людського життя». З розвитком сучасної цивілізації професія менеджер туризму є найбільш динамічною, дослідження над якою є актуально відкритою.*

*На даний час Україна опинилась в новій політичній, економічній і соціальній ситуації, що в свою чергу потребує наукового обґрунтування і відповідного методичного забезпечення. В цій ситуації розвиток туризму в Україні гальмується низкою недоліків, зокрема:*

- професійна підготовка майбутніх менеджерів туризму та їхня підготовка не відповідає вимогам ринку, світовим тенденціям;*
- недосконала професійна підготовка кадрів у вищих навчальних закладах призводить до гальмування розвитку туризму;*
- недостатнє вивчення даного питання у вітчизняній педагогічній науці потребує узагальнення і використання прогресивних ідей зарубіжного досвіду враховуючи етнонаціональні, соціально-культурні та інші особливості.*

*Усунення зазначених недоліків можливе тільки тоді, коли відбудеться обґрунтування змісту, форм і методів підготовки менеджерів туризму відповідно до міжнародних стандартів, а також розроблених сучасних конкурентно здатних кадрів, які зможуть конкурувати на міжнародному ринку туристичних послуг.*

*У цьому контексті значний інтерес для України представляє досвід різних країн світу і особливо Польщі, де туризм і туристична*

*освіта мають давню історію і багаті традиції. Важливість досвіду цієї держави підтверджується ще й тим, що Польща є нашим сусідом з яким тісно пов'язані усі соціально-економічні і педагогічні процеси.*

*У Польщі проблематика підготовки менеджера туризму має довгу історію. У 60-х роках, в результаті контактів польських вчених з країнами Західної Європи, поглибилася зацікавленість даною проблематикою навчання.*

*Реструктуризація вищої освіти менеджерів туризму має бути процесом перетворень та адаптування існуючих структур, з погляду європейських вимог та національних очікувань, в умовах трансформації усієї освітньої системи. З необхідності наближення польських і українських навчальних закладів, що здійснюють підготовку менеджерів туризму до стандартів міжнародної освіти впливає, що їхня підготовка повинна базуватися на програмах, що враховують перспективні проблеми економіки, готувати менеджерів туризму до діяльності на міжнародному ринку праці, забезпечити майбутнім спеціалістам всебічний розвиток шляхом оволодіння знаннями та вміннями, що дозволяють оптимально професійно діяти, а також самостійно мислити. Якщо професійна підготовка менеджерів туризму відповідатиме цим критеріям, менеджери туризму будуть конкурентоспроможними на світовому ринку праці.*



## РОЗДІЛ I

### СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ В ОСВІТІ ПОЛЬЩІ

#### 1.1. Професійна підготовка менеджерів туризму як соціально-економічна і педагогічна проблема

Термін «туризм» вперше у польській мові було вжито у 1847 році. Запровадив його К. Лукашевській. Однак етимологія даного слова є набагато старша. В латинській мові слово «туризм» означає рух з поверненням. В розумінні даного слова *tour*, який походить з французької мови «туризм» означає подорож, яка закінчується місцем пункту виходу. В літературі термін «туризм» з'явився у 1838 році в книзі Г. Б.Стендаля – «*Pamiętnik pewnego turysty*».

Спроби дефініції туризму з'явилися під кінець XIX ст. у Великій Французькій Енциклопедії. Спроб надалі було ще багато, але туризм є настільки динамічним видом діяльності, що жодне його визначення не може трактуватись як єдино правильне та виняткове. У різних країнах у це поняття вкладають різний зміст залежно від політичних, економічних, культурних, етнічних та соціальних реалій [249].

Туризм є багатоплощинним явищем, який охоплює різні галузі сучасного життя, як наприклад галузі культурну, економічну, педагогічну і природничу. Ц. Каспер писав, що «Туризм охоплює цілісність явищ, які зявляються внаслідок зміни місця, що в свою чергу не є сталим місцем проживання, ані місцем праці» [249 ].

Формування менеджерів туризму було предметом багатьох досліджень. Докорінне реформування туристичної освіти неможливе без аналізу туризму як соціально-педагогічній проблемі, історичного

досвіду розбудови туристичної галузі на різних етапах розвитку державності. Туристичній освіті було присвячено чимало конференцій і наукових семінарів. Також запроваджувались процеси щодо удосконалення системи формування спеціалістів в області туризму. І цей відносно молодий напрям, який налічує понад 25 років дочекався вже кілька ґрунтовних реформ, які змінювали спосіб навчання, плани і зміст програмових предметів.

Актуальність дослідження освіти менеджерів туризму зумовлена такими чинниками:

- люди почали більше цікавитись туризмом;
- зростає значення туризму на глобальному рівні.

Так як туристичні послуги не діють в ізольованому світі, а функціонують у окресленому середовищі ( природному, суспільному, місцевому, конкурентному, співпрацюючи з іншими фірмами, наприклад банками), тому туризм включає в себе аспекти природознавчі, екологічні, географічні, а також культурні, які в свою чергу входять до складу окремих наукових дисциплін.

Туризм є сукупність знань багатьох наук. Серед них, які найбільше цікавляться туризмом: географія, соціологія, психологія, економіка, педагогіка і багато інших. Цікаву схему наук про туризм запропонував В.Алейжак (рис.1.1) [267].

В гуманітарних науках туризм трактують як суспільний процес, який має свої джерела і наслідки в особі туриста, мотивах туризму, особистих стосунках туристів із природнім середовищем, культурним і суспільним.



**Рис. 1.1. Науки про туризм в структурі наук**

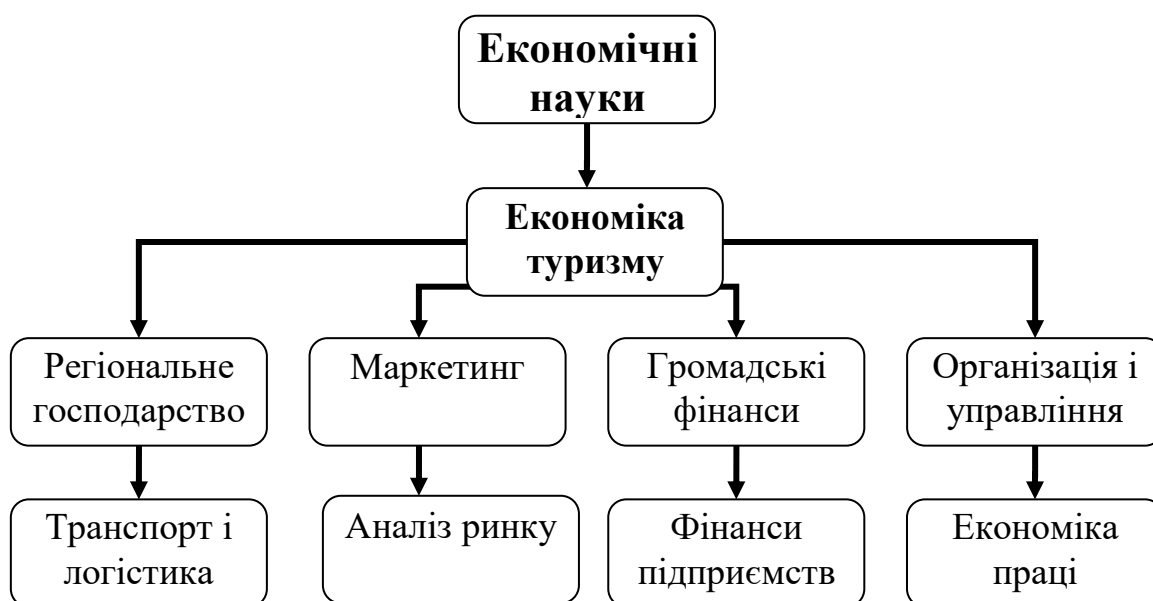
Так як туризм – це і суспільна діяльність, то проявляється він у багатьох сферах суспільства спричинюючи зміни у доходах суспільства, появляються джерела нових доходів, змінюється життя місцевого населення, регіону і змінюється ріст місцевих і центральних бюджетів.

Туризм – феномен ХХІ століття, який на початку нового тисячоліття не тільки не втратив своєї актуальності, а й надалі посідає провідне місце серед галузей світової економіки. Для Польщі це є надійне джерело наповнення бюджету, а для громадян країни – невід’ємна складова їхнього стилю життя, велика кількість робочих

місць та широкий спектр діяльності. Згідно цього туризм заслуговує також на поважне економічне трактування.

Так як туризм пов'язаний з переміщенням туристів і з часовим перебуванням на конкретній території, що пов'язує його з наукою організації і впорядкування, а саме туристичними організаціями.

Туристичними організаціями в свою чергу повинні керувати особи, які повинні знати не тільки туристичні аспекти, а й вміло оперувати менеджерськими здібностями (рис. 1.2.).



**Рис. 1.2. Фактори впливу на туризм**

Представники економічних наукових шкіл доводять, що туризм – це не тільки індустрія, яка розвивається в регіонах на основі природних та антропогенних ресурсів, а й та, що приваблює відвідувачів (туристів) наявністю в них різноманітних видів діяльності [284, 285, 293]. Інтенсивний розвиток масового туризму в Польщі зумовив формування індустрії туризму – великої кількості різнопрофільних підприємств, об'єднаних спільним напрямом діяльності, а саме виробництвом, збутом і споживанням туристичного

продукту. Вирішальну роль у розбудові цього сектора економіки відіграли процеси, пов'язані з вивільненням трудових ресурсів із промисловості. У зв'язку з цим туризм посів провідне місце в системі господарювання Польщі [285].

У результаті здійснюваних суспільно-економічних реформ для управління та для самих менеджерів туризму виникають такі тенденції:

- ринок праці, що змінюється – диференціація ринку менеджерів,
- управління, що стає міжнародним – набуття нових керівних умінь,
- “підприємство майбутнього” (мережне, віртуальне, інтелектуальне) – подальша професіоналізація керівної ролі,
- розвиток механізмів, що дисциплінують менеджерів – обмеження традиційної ролі менеджера,
- зміни у суспільних потребах – навчання протягом усього життя,
- суспільна відповідальність підприємства, що збільшується – праця згідно з правилом: “обов’язковою є шляхетність” [285, с. 152].

Усі тенденції є без сумніву дуже складним викликом для менеджерів туризму, які повинні знати і розуміти їх, щоб уміти виконувати свої професійні обов’язки, щоб їх фірми досягали економічних успіхів, а працюючі в них люди задовольняли свої матеріальні та духовні потреби. Причому, щоб обсяг позитивних наслідків їх діяльності був якнайбільший, а негативні наслідки були зведені до мінімуму і не шкодили споживачам ні сьогодні, ні в майбутньому.

З цього приводу можна сказати, що менеджер туризму як наука і професія виражає самосвідомість нації, гуманізм і зрілість держави, тип і рівень культури народу, ступінь усвідомлення й

реалізації громадянських прав, повагу людської гідності, етнічної ідентифікації чи віровизнання [274, 6].

Досвід економічно стабільної Польщі, країн СНД і аналіз ситуації, яка виникла на Україні, свідчить про те, що сфера обслуговування, комплекс мандрівок, екскурсій та відпочинку є галуззю економіки. Тому туризм за даними ЮНЕСКО визначається як найбільш високоприбуткова і динамічна сфера економіки у світі. В ній зайнято понад 260 млн. чоловік [250]. Прибутки від туризму незабаром сягнуть трильйона доларів, кількість туристів зросте до 1,5 млрд. чоловік, а прибутки – до 3 2003 трильйонів доларів у 2020 році [251].

За другу половину минулого століття кількість жителів, які подорожували, зросла з 25 до 700 млн. чоловік [WTO.Compendium of Tourism Statistics. Edition.], тому ООН, Всесвітня туристична організація і ЮНЕСКО визначають, що світовий туризм набув надзвичайно стрімкого розвитку, за що його можна назвати століттям туризму.

За даними Всесвітньої туристичної організації (ВТО), яка об'єднує 149 країн світу [WTO News.–2000.–January–February–March:issue 1.–20 p.], туризму нині належить 10 % світового валового національного продукту, 7 % загального обсягу світових витрат, 11 % світових витрат. Наприкінці минулого століття туристська індустрія вийшла на перше місце. Індустрія туризму за кількістю працюючих є найбільшою в світі, що становить кожний десятий працівник працює у туристичній сфері [262].

Нинішні бурхливі події є результатом процесів системної трансформації. Вони ставлять перед менеджерами туризму нові

завдання. Суспільно-економічні перетворення, які формують зовнішню ситуацію організації змушують здійснювати в ній внутрішні зміни (адаптаційного та інноваційного характеру), які дають змогу вижити і розвиватися в умовах ринкової економіки, що динамічно змінюється. Менеджери “не можуть планувати так, що завтрашній день буде продовженням сьогоднішнього, вони повинні керуватися думкою про зміни; про зміни як про шанс і водночас як загрозу” [247, с. 47].

До основних аспектів наукових пошуків у цьому напрямі слід віднести:

- осмислення статусу туризму в суспільстві;
- визначення взаємодії туризму з іншими системами (культурною, науковою, технічною);
- обґрунтування парадигми менеджерів туризму з урахуванням стратегії розвитку держави [245].

До позитивних аспектів слід зарахувати зокрема:

- зростання у декілька разів кількості приватних підприємств, які гарантують ефективне функціонування;
- зростаючий попит на висококваліфікованих туристичних менеджерів;
- зростаючу роль особистих досягнень на ринку праці;
- зростання значення освіти;
- зростання заробітків разом з вищим рівнем освіти та вищою професійною позицією;
- поява потреби у безперервній освіті;
- не тільки кількісні зміни у освітній системі, але також якісні зміни;
- оцінювання творчих та інноваційних аспектів особистості.

До негативних явищ суспільного та економічного характеру слід зарахувати зокрема:

- безробіття;
- погіршення умов життя значної частини суспільства;
- посилення суспільної напруги;
- зміцнення політичного радикалізму;
- різні стартові можливості;
- занадто низьку активність великої частини суспільства.

Отже, щоб підготувати кваліфікованого менеджера туризму, слід враховувати усі соціально-економічні аспекти – як позитивні так і негативні. Особливо на них слід зважати, проектуючи зміни у професійній підготовці до менеджерської діяльності.

З соціально-економічного-політичного феномену вивчення туристської освіти стає предметом дослідження педагогіки. Серед цих досліджень можна виокремити такі:

- теоретичне обґрунтування рівнів туристської освіти (В. О. Квартальнов [65], І. В. Зорін [59]);
- узагальнення досвіду підготовки менеджерів туризму в країнах Європи (І. Б. Петрунь [122], Л. В. Сакун [159]);
- науково-методичне забезпечення розвитку освіти менеджерів туризму в ринкових умовах (Х. Х. Кремер [85], О. В. Тімець [172], В. О. Федотов [183], О. О. Фомін [185]).

Проблеми професійної підготовки менеджерів туризму привертають значну увагу вітчизняних дослідників. Так, дослідженню проблеми професійної підготовки менеджерів туризму завжди приділялася належна увага, зокрема таким аспектам, як: методологічні засади сучасної філософії освіти (В. П. Андрущенко [8], В. Г. Кремень [83], І. А. Зязюн [60]), історія розвитку освіти та



педагогічної науки в Україні (О. В. Сухомлинська [171], М. Д. Ярмаченко [195]), неперервна професійна освіта (С. У. Гончаренко [40], Н. Г. Ничкало [108] ) та професійна підготовка фахівців у вищій школі (А. М. Алексюк [7] , В. І. Бондар [16], М. Б. Євтух [51], С. О. Сисоєва [164]). Концептуальні засади професійної підготовки майбутніх фахівців досліджувалися вітчизняними вченими (Р. С. Гуревич [42], О. А. Дубасенюк [50]), питання підготовки майбутніх фахівців у контексті психолого-педагогічної освіти (Г. О. Балл [10], О. М. Пехота [123]). Особливості професійної підготовки майбутніх фахівців для галузі туризму також не залишилися поза увагою дослідників (І. В. Зорін [59], В. О. Квартальний [65]). Дослідженнями історії туризму займалися як російські науковці (А. Х. Абуков [2]), так і вітчизняні (В. В. Абрамов [1], В. К. Федорченко [182]).

Аналізуючи дослідження вчених можна зробити висновок, що даній проблемі приділяється багато уваги, бо професійна підготовка менеджерів туризму – це професія майбутнього, перед якою стоїть багато завдань в результаті яких вона має удосконалитись.

Розв'язання цих важливих завдань гальмується низкою суперечностей, зокрема між:

- вимогам ринку праці до професійної підготовки менеджерів туризму та рівнем їхньої кваліфікації,
- необхідністю підвищення рівня туристської освіти та недосконалістю професійно-кваліфікаційної структури кадрів,
- необхідністю врахування особливостей становлення і розвитку системи освіти менеджерів туризму, прогресивних ідей зарубіжного досвіду.

Розв'язання означених суперечностей потребує визначення мети, обґрунтування змісту, функцій і завдань підготовки менеджерів

туризму відповідно до міжнародних стандартів, сучасних і перспективних завдань забезпечення конкурентоспроможності фахівців на світовому ринку туристських послуг.

Розвиток системи освіти України, у тому числі і туристичної, не є відособленим процесом. Вона функціонує і розвивається паралельно з освітніми системами інших країн та регіонів, взаємодіє з ними, зазнає їх впливу. Тому у розбудові вітчизняної системи туристичної освіти повинні використовуватися як науковий доробок вітчизняних учених, так і прогресивні ідеї світової педагогічної теорії і практики, а зокрема Польщі.

Становлення формування теорії туризму зауважив В. В. Гаворецькі. Специфіка туризму, а також інших послуг є детермінантом розвитку професіоналізму менеджерів туризму. Особи, які погоджуються на туристичну діяльність повинні знати способи поводження з клієнтом, гостем і впливу на нього. Турист з одного боку хоче щось придбати, реалізуючи свої потреби (наприклад відпочинку), а з іншого боку має багато інших людських потреб. І саме ці «інші» потреби він має задовольнити під час туристичної подорожі [222].

Туризм є галузю в якій проблеми мотивів, потреб туриста, зміни моди в туризмі має особливе значення. З одного боку вони формують туристичний продукт, а з іншого пропонують.

Тому постала об'єктивна необхідність у формуванні професії менеджера туризму. А вже наприкінці 80-х років ХХ століття сформувалися всі необхідні умови для формування менеджера туризму нової генерації.

У ситуації, коли в Польщі існує третя генерація менеджерів туризму, а на Далекому Сході з'явилася вже четверта генерація, в

Україні, не дивлячись на те, що пропозиція на ринку вже давно перевищила попит, досі функціонує ментальність другої генерації. Результатом даної галузі передусім повинно бути створення механізму організації, яка б у межах усіх процесів фірми сама навчалася на зворотних зв'язках, не між вищестоящим та підлеглим, а у ланцюжках, створюваних внутрішніми елементами організації, кожний з яких виступає в потрібній ролі: споживача, постачальника та творця ” [247, с. 16]. Тобто, менеджери туризму повинні знати, що до основних напрямів, у яких відбувається розвиток менеджерів туризму четвертої генерації належать:

- системний підхід до організації,
- надзвичайне прагнення здійснювати зміни,
- орієнтація на клієнта,
- розвиток здатності організації до постійного вдосконалення процесів при повсюдній участі працівників, завдяки організаційному навчанню та управлінню знаннями [247, с.16].

Підготовка менеджерів туризму передбачає:

- об'єкт повинен вивчатись цілісно, і не ізольовано від інших об'єктів. Цілість становить не механічну суму однакових елементів, і їх функціональну єдність;
- всі елементи повинні бути взаємозалежні;
- згодом після виявлення нових зв'язків, властивостей кожний елемент є підсистемою системи, яка в свою чергу становить підсистему більшої системи;
- саме виявлення усіх зв'язків може вплинути на саму систему.

Менеджер туризму має створити усі умови, щоб людина отримала усі оздоровчо-рекреаційні потреби, що можна

охарактеризувати: проживання-харчування-оздоровлення-подорож. Діяльність менеджера туризму можна розглянути за такими напрямками: функціонування туристського підприємства, надання усіх готельних послуг, надання усіх екскурсійних і транспортних потреб, організація розваг, а також забезпечення екологічної ситуації.

Спрямованість у майбутнє потребує розробки нових освітніх моделей професійної підготовки менеджерів туризму, здатних забезпечити сталий розвиток туризму. Нинішня криза освітньої системи пов'язана з тим, що будучи за своєю природою явищем консервативним, освіта у своєму розвитку відстає від динамічного суспільного розвитку. А випускники навчальних закладів, зустрівшись з викликами вільного ринку, часто відчують розгубленість, труднощі у вирішенні професійних і життєвих проблем.

У цьому контексті необхідно зазначити, що незважаючи на те, що в Україні спеціальність «менеджер туризму» існує недавно, процес його становлення здійснювався не з нульової позначки. Аналіз передумов професіоналізації менеджера туризму в Україні дає підставу стверджувати, що дана професія багато у чому була подібна до тих, які існували у європейських державах та Польщі [91, 175]. Як самостійна сфера наукової і професійної діяльності менеджер туризму не визнавався.

Аналіз літературних джерел [93,170, 177] засвідчив, що у розвинутих країнах світу менеджмент туризму розглядають як потужний антикризовий, стабілізуючий і творчий чинник розвитку суспільства. В Україні він лише розпочинає свій розвиток у якості інноваційної галузі професійної освіти. Очевидно, що підготовка фахівців менеджерів туризму є не легким завданням у будь-якій

країні, враховуючи глобальність цілей туристичної роботи, складність її об'єкту, різноманітність функцій та сфер діяльності. В Україні ситуація ускладнюється ще й тим, що підготовка менеджерів туризму здійснюється в умовах суперечливого процесу розробки й осмислення сутності туристичної освіти, принципів, змісту та технологій її реалізації. Сьогодні перед вищими закладами освіти України, які готують менеджерів туризму, стоїть нелегке завдання – підготовка професійно компетентних спеціалістів. Адже, з одного боку, підготовка професіоналів забезпечить можливості для подальшого успішного становлення цієї сфери діяльності, необхідної для туристичного розвитку. З іншого боку, результативність розвитку туристичної роботи, і особливо на етапі її професійного становлення, значною мірою визначається рівнем компетентності та зрілості кожного конкретного представника цієї професії.

Вивченню зарубіжного досвіду підготовки менеджерів туризму присвячений ряд досліджень вітчизняних науковців. Зокрема, деякі аспекти порівняльного аналізу процесів підготовки фахівців з туризму розглянуті у дослідженні: Сакун Л. В. «Система підготовки кадрів для сфери туризму в Німеччині» [160], О.Б.Коложвари «Професійна підготовка менеджерів іноземного туризму: на прикладі болгарського напряму туристичного ринку» [76], Володарська-Золя «Професійна підготовка менеджерів у Польщі» [33].

Проте, нагромаджений багатий історичний досвід у сфері туризму неможливо застосовувати на практиці без адаптації до сучасних умов. На відміну від Польщі із стійкою історичною традицією менеджерів туризму, Україна змушена фактично заново, – хоча й не на порожньому місці – створювати сучасну національну систему менеджерів туризму. Але без минулого не побудуєш

майбутнього. Тому складається думка, що сьогодні недостатньо одних теоретичних знань. Головним є розвиток інтуїції та творчих здібностей. Усі ці обставини вимагають формування у менеджерів туризму істотно нових якостей.

Аналіз нормативних документів засвідчив, що утвердження менеджера туризму як окремого самостійного виду професійної діяльності відбулося в Україні на початку 90-х років ХХ століття. На момент свого професійного народження менеджер туризму в Україні знаходився вже у досить зрілому становищі, з багатим потенціалом, глибокими історичними коріннями. Тому офіційне утвердження менеджера туризму як професійного виду діяльності можна назвати юридичним оформленням того, що було нагромаджено практикою, історією нашого народу протягом тривалого періоду часу.

Новий якісний рівень, який створений внаслідок модернізації всіх сфер життя створює прогрес в політичних, громадсько-правових і суспільних відносинах, що в свою чергу зумовлює більш стабільні й високі темпи розвитку професійної освіти.

Суспільно-економічні відносини створюють складний процес перебудови, що прискорюють потреби використання сучасних технологій у виробництві з метою вдосконалення методів управління використовувачами сучасні технології, а також залучення до діяльності людей із недостатньою фаховою підготовкою поставили перед системою освіти нові завдання.

Найбільш загальною характерною тенденцією суспільного розвитку у кінці ХХ на початку ХХІ століття стала професіоналізація менеджерів туризму. У багатьох країнах світу, у тому числі і в Україні, цей процес був зумовлений необхідністю вирішення

численних економічних, правових, політичних проблем населення, розробки та реалізації ефективних механізмів відпочинку громадян.

Дослідження засад освіти менеджерів туризму зумовлене такими чинниками:

– зростання значення туризму як на локальному і регіональному, так і на глобальному рівні та необхідністю підвищення потенціалу, якості людських ресурсів;

– зростання зацікавлення молодих людей до галузі туризму через здобуття фахової освіти.

У різних країнах існують суттєві відмінності у характері управління туристичною освітою. Повна відсутність централізованого нагляду за навчанням фахівців характерна для таких країн як Німеччина, Ісландія, Ізраїль, Італія, Швейцарія. В Австрії, Бельгії, Греції, Люксембурзі, Нідерландах, Португалії, Швеції контроль за діяльністю навчальних закладів здійснюють відповідні уповноважені органи, такі як Міністерство освіти.

У деяких країнах навчальні заклади з підготовки менеджерів туризму фінансуються державою (Данія, Фінляндія, Греція, Ісландія, Ірландія, Туреччина, Великобританія, Югославія). У Нідерландах, наприклад, школи туристичної роботи є виключно приватними. В інших країнах навчальні заклади, що готують менеджерів туризму фінансуються за рахунок як державних, так і приватних коштів (США, Португалія, Іспанія, Великобританія та ін.).

Не дивлячись на тісний зв'язок системи навчання менеджерів туризму з різними національними, економічними, політичними та юридичними умовами, незмінними у більшості країн залишаються цілі професійної освіти – підготовка професійно-компетентних спеціалістів. Спільними для усіх країн, зокрема для Польщі є також

базові засади навчання роботи менеджерів туризму, які визначаються цілями, змістом та функціями професійної діяльності, а також специфічними рисами освіти менеджерів туризму: гуманістичною спрямованістю, універсальністю та консервативністю.

Гуманістична спрямованість обумовлена характером, завданнями і цілями роботи менеджерів туризму, яка у всіх своїх проявах звернена до людини.

1. Гуманістична сутність освіти менеджерів туризму полягає у повноті охоплення людських проблем щодо відпочинку, у найбільш ефективному використанні гуманістичних традицій та духовного досвіду, нагромадженого у системі навчання і виховання.

У зв'язку з цим, основним критерієм освіченості менеджера туризму є не лише теоретичні знання та практична підготовка, але й високі духовні та моральні якості. Професійна діяльність менеджера туризму базується на системі цінностей, з допомогою якої знання і вміння інтегруються у практику.

2. Універсальність. Туристична освіта менеджерів туризму на відміну від деяких інших форм навчання та виховання не може орієнтуватись на вузьку спеціалізацію. Її багатогранність та багатовекторність обумовлені природою людини, її матеріальними та духовними потребами.

3. Консервативність. Освіті взагалі, а туристичній зокрема, властиве принаймні одне внутрішнє протиріччя, яке рухає нею. З одного боку, вона, для того, щоб реалізувати своє призначення, змушена “дивитись вперед”, бути у суспільстві головним носієм інновацій, а з іншого – вона має бути “повернута назад”, тому що освіта може базуватись лише на міцних і стійких знаннях, набутих



зусиллями декількох поколінь протягом відносно тривалого періоду часу. “Консервативність освіти, помірна загальмованість, стриманість щодо будь-яких новацій, розбірливість в істині – все це не стільки недоліки, скільки показники її зрілості та надійності” [32].

Наведемо слова Пітера Друкера ( США ) – «Менеджмент – це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну й продуктивну групу ...» [ 34, 106].

Поняття «менеджер» не має чіткого визначення в Енциклопедії організації і управління, де подається тільки поняття *менеджмент* – як “система здійснення головного управління (*top management*) у підприємстві (→ корпорації) професійним керівником (менеджером) і, що теорія управління та ідеологія супроводжує цю систему” [16, с. 253]. В Енциклопедії бізнесу подається загальна дефініція слова менеджер – особа, яка реалізує функції управління: планування, організацію, мотивацію та контролювання. Згідно з цією дефініцією менеджер є керівником даного колективу людей. Його роль зводиться до реалізації досягнень групою запланованих цілей.

Сучасні реалії дають змогу стверджувати, що роль менеджерів, їх функції та завдання на всіх рівнях управління є незрівнянно складний та їх на багато більше, ніж визначає дефініція подана в Енциклопедії бізнесу. Зміни, що відбуваються сьогодні в управлінні та нові тенденції розвитку засвідчують, що вимоги до менеджерів туризму постійно зростають, і будуть зростати у майбутньому. Управління туристичною фірмою ускладнюватимуться, оскільки менеджер туризму повинен буде розпізнавати та зіставляти значно більшу кількість змінних факторів, що без системного підходу неможливо.

Основна мета професії “менеджер туризму” — сприяння позитивним змінам відпочинку.

Більшість фахівців Польщі наголошують на необхідності уточнення поняття “менеджер туризму”, оскільки сьогодні надання гарантованих послуг людині, задоволення її мінімальних потреб - вже не є її основним змістом. Робота менеджера туризму починається тоді, коли клієнт включається у самостійне вирішення своїх проблем, і власне у цьому полягає основна функція менеджера туризму як професії [18, 12].

У функції менеджера туризму сьогодні включають не лише надання різних видів послуг населенню, але й планування менеджерської політики, а також розвиток ресурсів для задоволення індивідуальних та групових потреб. Розширення функцій менеджерів туризму набуває глобальних масштабів. «Менеджер туризму розуміють сьогодні як форму і принцип професійної дії по відношенню до окремої людини, групи людей та як елемент конструктивних змін у загальнолюдському контексті» [16, 22 ].

Менеджер туризму майбутнього – це підприємець за стилем життя. Людина, яка претендує на провідну роль у сфері бізнесу, потребує гнучкого інтелекту. Це дозволить їй адаптуватись до швидких змін у зовнішньому середовищі, що є реальністю сучасного економічного життя, сприймати і застосовувати новітні форми роботи. Тому актуальним зараз є надання знань із сучасних методів управління менеджерам туризму. Вони ґрунтуються на передбаченні змін і прийнятті гнучких екстрених рішень.

Кріс Прахалад стверджує, що кожний менеджер туризму повинен володіти відповідними вміннями і якостями. На першому місці він називає вміння системно мислити. На його думку, “в період

зміни економічних вартостей ключовим стає вміння концепційного та системного мислення, яке дозволяє спостерігати зв'язки між окремими елементами, а також передбачати майбутнє та організацію цілісності проблеми. Менеджер майбутнього має бути здатним до синтезу інформації стратегічного та другорядного значення, поєднання аналітичних умінь з власною ініціативою” [191, с. 191-192].

П. Г. Шищенко вважає, що менеджер туризму повинен відповідати вимогам не тільки професійної підготовки, але й вимогам особистого характеру. Обидва блоки вимог формуються, як і вимоги до тур продукту, на світовому або регіональному ринку туристичних послуг і трансформуються в вимоги до національних кадрів, що забезпечують розвиток туризму в країні.

Адже тут неможливо створити «запас» послуг, туристичний продукт «швидко псується» і тому відразу передається «із рук в руки» – від виробника до споживача [ 189, 455].

Вимоги особистого характеру це:

– риси характеру як загальні (порядність, тактовність, витримка, почуття гумору тощо), так і професійно значущі (доброзичливість, комунікативність, відповідальність, емоційна слабкість, культура поведінки та мовна культура);

– зовнішність ( фізична форма, міра смаку в одязі, макіяж, зачіска тощо);

– загальна ерудиція (знання літератури, поезії, музику, національного фольклору, а також знання з поточних питань економіки, внутрішньої і зовнішньої політики).

Відповідні риси характеру формують мотивацію у виборі професії. Вже на перших етапах професійної орієнтації потрібно виявляти людей, потенційно здатних до роботи в даній галузі [192].

Також одна з головних особливостей підготовки менеджера туризму в Польщі у вищій школі – її зв'язок з життям, з конкретними особливостями майбутньої діяльності. Тому шлях розвитку вищої освіти – це бажання наблизити теоретичну підготовку до практичної. Адже практика має велике значення:

- чергування розумової праці з фізичною діяльністю,
- позитивне налаштування до праці,
- практика перевіряє засвоєння знань,

під час роботи відбувається тренування різних аналізаторів.

Менеджери туризму – це менеджери знань. Їм належить створювати в організації умови, за яких відбувається ефективний обмін інформацією, відкритий обмін знаннями. Такий менеджер організовує групову працю та управляє процесами пошуку і розвитку знань. Такому менеджеру повинні бути притаманні:

- різноманітні особистісні якості (комунікаційні, інтеграційні, високий рівень емоційної інтелігентності);
- високі стандарти поведінки;
- вміння управляти людьми;
- системне мислення;
- вміння вчитися від інших та адаптувати рішення до ситуацій;
- відкритість;
- готовність до безперервного навчання;
- здатність до знаходити спільну мову;
- вміння діяти у полікультурному оточенні;
- вміння управляти змінами [224, с. 209].

Всі ці риси необхідні в ситуаціях, коли індивідуалізація, деієрархізація та глобалізація стають причиною того, що менеджери туризму будуть змушені працювати в умовах нестабільності, що має

тенденцію до зростання. В сучасному світі менеджери туризму досягатимуть успіхів якщо діятимуть нетрадиційно, але відповідально.

Твердження Станіслава Хелпи, що “лідера (менеджера туризму) не може створити навіть найкращий навчальний план; лідером треба народитися. Однак, ніхто не може допомогти та порадити як керувати людьми” [209, с. 21] Можна інтерпретувати так: менеджер туризму мусить мати необхідні здібності, а необхідні знання та вміння може здобути у процесі навчання, “вроджені риси, а також освіта і спеціалізація допоможуть потенційне перетворити на можливе” [200, с. 89].

Як видно із здійсненого нами аналізу, вивчення польського досвіду дозволяє виділити загальні вимоги до навчання менеджерів туризму та визначити найбільш ефективні моделі їх підготовки, що містять перспективи та можливості для їх подальшої адаптації у власній країні.

Польські менеджери туризму вже сьогодні набуваючи якостей євроменеджерів, відчують суспільні зміни, орієнтовані на задоволення потреб споживачів. Їм притаманні такі якості:

- здатність до змін, вміння створювати фірми, які витримають конкуренцію;
- відкритість, готовність до прийняття нових ідей, нових підходів;
- вміння вчитися від інших, адаптувати чужі рішення до ситуації, в якій дана фірма перебуває;
- дух підприємництва, швидкість у діях та латеральне мислення;
- вміння спілкуватися, в тому числі вміння використовувати іноземні мови [203, с. 145].

Наведені вище якості вважаються основними. Сформовані в процесі навчання, на практиці, вони є переконанням, крізь призму яких менеджери туризму спостерігають світ, що їх оточує .

Згідно з позицією Юзефа Пенца, який свою думку основує на власних міркуваннях, і на поглядах Філіпа Садлера [300] та Тома Ламберта [254], менеджеру туризму передусім мають бути притаманні:

- потреба або прагнення брати на себе відповідальність за перебіг подій, вміння стійко зустрічати зміни;
- усвідомлення, в якому напрямі слід спрямувати;
- вміння переконувати інших, залучати до цієї справи й тих, з ким він безпосередньо не працюватиме, але хто підтримає його плани;
- вміння набувати досвід, робити висновки, не залишаючись в'язнем минулого;
- здатність покладатися на себе в складних ситуаціях, не сподіватися на інших, готовність приймати самостійні рішення та втілювати їх у життя [292, с. 13].

За висновками дослідників, польським менеджерам притаманне:

- бажання брати на себе відповідальність;
- швидкість у прийнятті рішень;
- не проявляння емоційності у міжлюдських стосунках;
- присутність духу інноваційності;
- висока гнучкість;
- почуття безпеки не є домінантним;
- відносна висока успішність та ефективність праці [274, с. 243-244].

Через це незважаючи на значну компетентність, польські менеджери активні, як говорить Й. Пенц “їм не притаманна

“інноваційна млявість” та присутність динамізму у створюванні чогось нового” [292, с. 272]. Саме це є причиною того, що Польща з точки зору конкурентоспроможності займає не далеке місце в рейтингу, який створюють відповідні міжнародні організації.

Знання менеджерів туризму постійно поглиблюються та збагачуються. Знань, здобутих під час навчання замало, щоб успішно вирішувати сучасні проблеми, а тим більше формувати майбутнє. Менеджер туризму мусить постійно здобувати нові знання, що допомагатиме йому домагатися більших та кращих результатів. Він також не може користуватися готовими рішеннями. Кожна окрема фірма повинна реалізувати свою індивідуальну програму розвитку та дій на ринку [292, с. 212].

Експерти з галузі управління досить реально оцінюють творчі можливості польських менеджерів. Наприклад, Богдан Вавжиняк вважає, що багато хто з них знає як успішно керувати змінами, що очікуються.

Тобто, сучасний менеджер повинен знати як і вміти створювати зміни, вправно керувати роботою груп, що функціонують у ситуаціях змін. Необхідність постійних змін визнається усюди, як в економіці, політиці так і в суспільних справах. На сьогодні “ми є свідками повсюдного усвідомлення, що консерватизм та копіювання звичних моделей це не спосіб, який може забезпечити існування та розвиток підприємства, створює почуття впевненості в оточенні, яке постійно швидко і глибоко змінюється” [244, с. 7].

Анджей К. Козьмінський вважає, що менеджери туризму мусять відігравати провідну роль в умовах особливо радикальних та швидких суспільних змін, тому що “вони є тими особами, які повинні бути здатними перекласти зміни, що відбуваються в макроекономічному

оточенні, на відповідну мікроекономічну діяльність фірм” [262, с. 156].

Менеджмент туризму – це швидше практична діяльність, ніж наука чи професія, хоч він охоплює як одне, так і інше.

Освіта менеджерів туризму об’єктивно потребує теоретичного осмислення системного зв’язку між ідеями сучасної педагогічної науки і концепціями теорії та практики туризму. Без цього не можливий синтез змісту професійної освіти менеджерів туризму.

До кінця ХХ століття майже в Україні сформувалося незадоволення сучасною освітою. Воно стосується різних секторів і сторін цієї розгалуженої системи. Багато претензій є до загальноосвітньої школи (пасивність, неготовність школярів до самостійної діяльності у подальшому навчанні, низький рівень грамотності) та до вищої школи (низький рівень професійної мотивації і відповідальності, жорстка регламентація діяльності студентів, яка породжує пасивність випускників). Реорганізації вимагають не лише середня та вища освіта, кардинальних змін потребує й система неперервної освіти населення. Тому створення такої армії менеджерів туризму нового типу – завдання дуже складне. При цьому покладати надії виключно на природний відбір серед сьогоденних керівників та потенційних претендентів на їх роль самими умовами ринкової економіки та конкуренції нерозумно.

Таким чином, необхідність розв’язання завдань, спрямованих на створення системи освіти менеджерів туризму, потребує обґрунтування наукових засад підготовки менеджерів туризму відповідно до сучасних світових освітніх тенденцій і національних інтересів, а також розвитку й структуризації мережі навчальних закладів, що здійснюють підготовку менеджерів туризму.



Водночас освіта менеджерів туризму потребує теоретичного вивчення між ідеями і сучасною педагогічною наукою, теорією і практикою туризму. Без даного аналізу не можливо синтезувати зміст професійної освіти менеджерів туризму.

Зміст, методи та форми навчання будь-якої спеціальної освіти завжди відображають характеристики конкретної галузі професійної діяльності. Оскільки діяльність “замовляє” спеціаліста, рівень його теоретичної і практичної підготовки, професійні та особисті якості, тому логічно спочатку звернутись до визначення базових та систематизуючих елементів. Отже, щоб підготувати кваліфікованого менеджера туризму, слід враховувати усі соціально-економічні аспекти – як позитивні так і негативні. Особливо на них слід зважати, проектуючи зміни у професійній підготовці до менеджерської діяльності.

Визнаючи важливість розробки методологічних засад, визначення власного об'єкта, предметних сторін, змісту і методики менеджерів туризму, особливо на етапі її самоствердження, вчені наголошують на необхідності розвитку системи професійної підготовки відповідних фахівців. З цього приводу І. Мигович зазначає, що “для того, аби попередити девальвацію нової спеціальності, поставити надійний заслін до неї людей некомпетентних, а то й випадкових, що мають різного роду протипоказання – особистого, морального, медичного характеру, необхідно формувати повноцінну систему підготовки кадрів нового типу ” [227, 138]. Важливою передумовою вирішення багатьох туристичних проблем засобами професійної менеджерської роботи є створення ефективної системи освіти менеджерів туризму.

Відповідність змісту навчання вимогам майбутньої професійної діяльності, зв'язок навчання з виробничою практикою, навчання на робочому місці, взаємозв'язок теоретичних курсів із практичними предметами, тривале стажування на робочих місцях під час навчання у вузі – ось те, що формує основу висококваліфікованих менеджерів туризму в Польщі. Але на жаль в Україні в туристичній індустрії дотепер характерним є працівник, який багато знає, але мало що вміє. Цей «образ» є досить відомий у світі своєю високою вимогливістю до туристів, оскільки такий «спеціаліст» замість надання гостю практичної послуги, перетворюється в його «вихователя».

Аналіз роботи менеджерів туризму в Україні показав, що специфіка даної роботи полягає у тому, що невирішеність проблем у туризмі змушує фахівців паралельно вирішувати два питання: налагоджувати ефективну систему менеджерів туризму та розробляти адекватну сучасним умовам наукову концепцію.

Формування менеджера туризму відбувається в різних закладах, а саме в Університетах, Академіях Фізичного Виховання, Економічних Академіях, Вищих Педагогічних Школах або у приватних школах різного профілю. Дана ситуація вимагає інтеграції наук про туризм, на його основі формувати основні програми формування менеджерів туризму, відповідно туристичному ринку і практиці. Перш за все туризм вважають за суспільну діяльність, а не тільки прогулянку чи відвідування місцевості. В даному формуванні повинно посісти місце знання як економічні, так і менеджерські і соціально-психологічні.

Здійснений аналіз найбільш загальних підходів до визначення менеджер туризму свідчить, що її характеризують як туристичну діяльність, спрямовану на відпочинок людини у конкретних умовах.

Учені різних країн звертають увагу на те, що окрім загальних цілей і завдань менеджера туризму, у кожній країні існує своя специфіка, яка є результатом її історичного розвитку, соціально-економічних, політичних, духовно-моральних, культурно-етнічних особливостей, філософських традицій народу.

Таким чином, можна констатувати, що проблема підготовки менеджерів туризму стала пріоритетним напрямком міжнародної співпраці у галузі туристичної роботи. Інтерес до зарубіжного досвіду спостерігається не лише у країнах, де туристична освіта є інноваційним напрямком професійної підготовки, але й у промислово розвинутих країнах світу, де вже сформувалися національні моделі підготовки менеджерів туризму. В умовах ускладнення цілей, змісту та функцій туристичної роботи, проблема удосконалення підготовки менеджерів туризму є актуальною для усіх країн, а вивчення та адаптація прогресивних зарубіжних моделей навчання менеджерів туризму, зокрема польських ідей враховуючи при цьому історичні, соціально-економічні та культурні чинники їх формування та функціонування, розглядається як ефективний засіб вирішення даної проблеми.

## **1.2. Передумови становлення і розвитку професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі як складової системи освіти**

Туризм – це специфічний вид людської діяльності, який має багатовікову історію. Можна сказати, що туризм існує стільки, скільки існує людство. Але пройшло багато часу перед тим, як туризм

перетворився на суспільний інститут в його сучасному вигляді, коли ми можемо казати про туристичну галузь, або індустрію туризму.

Сучасний стан проблеми підготовки менеджерів туризму в педагогічній теорії потрібно аналізувати на засадах історизму. Вивчення явища туризму дає змогу виявити кілька кроків критичного осмислення історико-педагогічного досвіду підготовки менеджерів туризму, для яких діяльність у цій галузі можна розглядати як професійну.

Американський вчений Дж. Уокер пропонує умовний поділ історії світового туризму на п'ять періодів [220, 6]:

- доіндустріальний;
- період залізничного транспорту;
- період автомобільного транспорту;
- період реактивних авіалайнерів;
- період круїзів на комфортабельних морських лайнерах.

В основі даної періодизації – еволюція засобів транспортних перевезень, які, безумовно, мали великий вплив на розвиток туризму. Завдяки досягненням науково-технічного прогресу збільшено технічну швидкість транспортних засобів, скорочено час подорожі, посилено безпеку та підвищено її комфортність. У сучасних умовах сектор перевезень виступає невід'ємною складовою структури туристичного бізнесу, але він не розкриває мотиваційного аспекту занять туризмом.

Не применшуючи значення транспорту, визнаємо, що туризм підпорядкований дії об'єктивних законів розвитку людського суспільства. Його поява лише на індустріальній стадії розвитку людства обумовлена політико-економічними та соціально-культурними умовами, серед яких: прискорений розвиток

продуктивних сил, поглиблення поділу праці та посилення урбанізаційних процесів, зміни в ментальності населення та системі цінностей. У зв'язку з цим можна стверджувати, що передумови формування і темпи розвитку туризму Польщі визначалися групою вагомих чинників поступу всього польського суспільства.

В українських історичних джерелах еволюцію світового туризму розглядають з урахуванням політичних, економічних, соціальних, географічних, мотиваційних, культурних та екологічних чинників. Прикладом такого підходу служить модель періодизації, запропонована Л. М. Устименко та І. Ю. Афанасьєвим [178, с. 12]. Автори виокремили наступні чотири етапи:

- початковий – з найдавніших часів до 1841 року;
- етап становлення організованого туризму – 1841 - 1914 р.;
- етап формування індустрії туризму – 1914 - 1945 р.;
- етап масового туризму – з 1945 р. до наших днів.

Як продовження теоретичного обґрунтування ідеї періодизації еволюції туризму Л. М. Устименко та І. Ю. Афанасьєва, вважаємо за доцільне її використання в процесі аналізу основних чинників розвитку польського суспільства та розкриття соціокультурних процесів, які зумовили появу такого соціального явища як туризм. У центрі нашої уваги постає економічна і соціальна політика держави, стратегія та система заходів з оптимізації розвитку всіх сфер життя, а також створення відповідних умов для задоволення потреб громадян країни в туризмі. Таким чином, історію розвитку туризму Польщі, на нашу думку, можна поділити на такі п'ять етапів:

- древній – або називають даний етап ще античним,
- середньовіччя – так званий університетський,

- третій етап становить ренесанс, який в історії туризму можна назвати часом географічних відкриттів,
- четвертим етапом - час нового життя або індустріальна епоха,
- п'ятий період - становить час сучасності або глобально-інформаційна епоха.

Однак потрібно підкреслити, що чітких меж даної класифікації не існує, а їхні границі також не є чіткими.

Задля розкриття передумов розвитку системи освіти в туризмі вважаємо за необхідне детермінувати основні характеристики кожного етапу історії туризму Польщі.

– *Древній (античний період)- це початковий етап туризму*

Розглядаючи розвиток туризму з огляду історії, то даний період є передісторія. Ще з давніх часів люди переміщувались на різні території з різними цілями. Початкова, то це був пошук нових місць для полювання. Але з розвитком цивілізації з'являлись нові цілі: завойовування нових місцевостей, а також торгових подорожей, з метою пошуку нових ринків збуту.

В стародавньому Єгипті відбувались подорожі до пам'яток культури, пірамід і святинь. Дані подорожі були відомі ще 3 тис. років до нашої ери. Подібні подорожі були зафіксовані в історії Близького Сходу. В історії туризму була відома королева Хатшерсут (XVI-XV ст. до нашої ери), яка мала торговельні зв'язки із закордоном. Найяскравіший період подорожей припадає на 2300-1600 рік до нашої ери, коли були організовані морські переправи. В контексті сучасного розуміння туризму можна відмітити діяльність греків, які розвивали туристичний рух від 1500 року до нашої ери. Вони робили подорожі на великі відстані.

Наступним кроком розвитку туризму була Римська Імперія. Мешканці Індії подорожували від 3 тис. років до нашої ери.

Історичні джерела нотували подорожі в різних кінцях світу.

Древня епоха приблизно закінчилась із занепадом Римської Імперії.

– *Середньовіччя (університецький період) - встановлення туризму як галузі*

Найбільш яскравими рисами подорожей даного періоду були подорожі до святих місць. Разом із розвитком науки і університецьких осередків яскравими ставали подорожі викладачів і студентів. До найважливіших осередків належали: Болонія (1191), Віценза (1204) в 1364 році був заснований університет в Кракові. Одним з найяскравіших представників даної епохи був Міколай Копернік.

Даний період характеризується зміною характеру подорожі.

– *Ренесанс (період великих географічних відкриттів) – встановлення туризму як галузі*

Важливою даною в історії туризму був рік 1492 рік, коли Христофор Колумб відкрив Америку. Також важливе місце даного періоду посідає відкриття Вазко да Гама нової дороги до Індії. В 1519-1521 році вперше була здійснена подорож навколо світу.

В подорожах по Європі також відбувся перелом. З'явилися «гуманістичні» подорожі пов'язані із зацікавленістю мистецтва. Основним напрямком зацікавлення стала Італія, яка мала велику кількість ренесансних осередків мистецтв.

– *Нового життя (індустріальний період) – етап індустрії туризму*

Наступив час подорожі до різних лікувальних закладів.

Можна відмітити, що переломними датами в історії туризму були дати пов'язані із появою нових транспортних осередків.

– *Сучасний період (глобально-інформаційний період) – монополізація туристичної індустрії, етап масового туризму.*

Даний період є найбільш динамічним розвитку туризму в світі. Однак у світовій літературі туризм не отримав однозначного визначення. Він є інтердисциплінарним явищем.

Термін «туризм» в польській мові вперше було вжито у 1847 році. Запровадив його Савелі Лукашевські. Етимологія хоча даного слова є набагато старша. В латинській мові слово «*tourus*» означає повернений рух, який відноситься до зміни місця перебування.

Спроби дослідження туризму появились під кінець XIX ст. Перше пояснення щодо туризму можна знайти у Великій Французькій Енциклопедії, автором якої був Еміль Літер. Його трактування як на сьогоднішній час є досить оригінальне. Згідно його трактування туризм – це «подорож, яка відбувається заради цікавості і швидше пройденого часу» [271].

Аналіз історичних досліджень польських вчених [285; 299] свідчить, що термін “менеджер туризму” виник тоді, коли з’явилося туристичне законодавство, відкрилися туристичні установи, розпочали свою діяльність численні туристичні організації.

У Польщі перші туристичні організації, які називали агентствами, з’явилися у великих містах у кінці XVIII століття.

Суттєве збільшення кількості туристичних агентств спостерігається після завершення Громадянської війни (1861-1865 рр.), коли з особливою гостротою постало питання про відпочинок та мандрювання.



У другій половині XIX століття у Польщі вже діяла велика кількість агентств з наданням таких послуг.

У процесі формування туристичної роботи як самостійного виду суспільної діяльності важливе значення відігравали бюро.

Розвиток туристичної адміністрації в Польщі датується 1919 роком, коли Мечислав Орловіч – відомий як краєзнавець, організатор туризму в студентському середовищі, започаткував Студентський Туристичний Клуб у Львові.

Від 1927 року діяв Зв'язок Польських Туристичних Товариств, які налічували близько 60 тис. учасників.

Але незважаючи на значний внесок, який зробили ці організації у розвиток туристичної роботи, їх діяльність не можна назвати професійною, оскільки вона здійснювалась на добровільних та безкорисливих засадах [253, 92].

Новий етап розвитку туристичної роботи у Польщі розпочався на початку 90-х років XIX століття, коли були засновані перші програми підготовки туристичних працівників. Із 1865 року питання необхідності відкриття закладів для підготовки професійних працівників у сфері туристичної роботи почали активно обговорюватись на зібраннях Польських Асоціації туристичних наук, перейменованої пізніше в Національну конференцію із туристичного добробуту.

Вже на початку 70-х років XIX століття численні університети пропонували як окремі так і цілі серії лекцій, присвячені туристичним проблемам та історії реформ.

Школи туристичної роботи не мали уніфікованого навчального плану, так само, як не існувало цілісної програми навчання. Більшість курсів представляли собою серію лекцій на одну тему, кожна з яких

читалась іншим викладачем, туристичним активістом чи практиком, залежно від сфери їх спеціалізації.

Незабаром освітні програми із туристичної роботи почали пропонувати коледжі та університети по всій країні.

Спеціалістів для забезпечення туристсько-екскурсійної діяльності, що відповідають кваліфікації «менеджер туризму» традиційно готували на географічних, історичних, економічних факультетах університетів.

У 1895 р. у Варшаві було організовано туринг-клуб (товариство велосипедистів-туристів), яке у перші роки своєї діяльності вступило до міжнародної ліги туристських товариств. Вже у 1901 р. створюється «гірське товариство» [249].

Поступове розширення сфер професійної діяльності туристичних працівників спричинило потребу у підготовці фахівців відповідного профілю.

Популярність і престижність професії «менеджер туризму» в останні десятиріччя у Польщі пояснюється тим, що туризм одна з найпотужніших галузей світової економіки. Бізнес в туризмі тісно пов'язаний з бізнесом в готельному господарстві, тому в багатьох зарубіжних країнах фахівці для роботи в цій сфері готуються за програмою «менеджер туризму та готельної адміністрації».

На початку ХХ століття зароджується також шкільна туристична робота. Проте, визнання за туристичною роботою статусу самостійної професії відбулось не зразу. Для даного періоду характерні особливості:

– етноцентрим у вивченні туризму, його виховного впливу на особистість. Аналіз історичних джерел засвідчує, що майже повністю

туристична діяльність цього періоду зосереджувалась на польській проблематиці;

– посилена увагу до організації туризму і краєзнавства, видання краєзнавчих часописів.

В 1924-1938 р.р. було створено краєзнавчо-туристичне товариство «Плай», яке розробляло туристичні маршрути, організовували екскурсії, мали свої турбази, розвивали видавничу діяльність.

Доказом активізації краєзнавчого руху є туристично-екскурсійна робота у Польщі у 20-х роках. Незважаючи на вкрай складну політичну ситуацію (громадянська війна), вже з ініціативи місцевої інтелігенції при Спілці працівників освіти було створено Бюро з організації екскурсій. У 1920 р. його підпорядковано екскурсійно-виставковій (згодом екскурсійно-виставково-музейній) частині – структурному підрозділу відділу народної освіти. Мета діяльності екскурсбюро була сформована так: «дати уявлення про історичне минуле Польщі, про її економічне життя, про здобутки культури» [249].

Одже протягом 20-х років ХХ століття статус роботи менеджерів туризму у суспільстві зріс, проте, професії бракувало престижу. Одні представники сфери освіти наполягали на необхідності включення програм підготовки менеджерів туризму у систему вищої освіти. Свою позицію вони аргументували тим, що на відміну від більш простих видів діяльності, якими можна оволодіти безпосередньо на робочому місці під керівництвом досвідченого наставника, характер професійної компетентності менеджерів туризму передбачає тривалий процес засвоєння досить значного об'єму

інформації теоретичного характеру та розвиток здатності мислити самостійно.

Проте, розвиток суспільства сприяв ускладненню умов функціонування роботи менеджерів туризму; менеджерам туризму для ефективного виконання професійних завдань необхідно було оволодіти широким спектром знань і складних вмінь. Це спричинило необхідність підготовки менеджерів туризму у системі вищих навчальних закладів. Включення програм підготовки менеджерів туризму до системи вищої освіти характеризується нами як початок якісно нового етапу розвитку туристичної освіти у Польщі.

Незважаючи на підвищення статусу підготовки, професія менеджера туризму не користувалася популярністю серед потенційних абітурієнтів. Основною причиною такої ситуації була низька заробітна плата. Дослідження, проведене у 1930 році, виявило, що середня заробітна плата менеджерів туризму була на 30% нижчою від зарплати викладачів вищих навчальних закладів [307]. Проте, соціальна-економічна ситуація, що склалася в країні у цей період, актуалізувала суспільну потребу у фахівцях даного профілю.

В міжвоєнний період Ягелонський університет був туристичним осередком. Особливе значення в розвитку туристичного навчання відіграло створення в 1936 році спеціальність «Туризм» Ягелонського Університету.

Друга світова війна перервала розвиток туристсько-екскурсійної справи. В повоєнні роки туристська інфраструктура відновлює діяльність туристсько-екскурсійного управління і його територіальних підрозділів [249]. У ці роки розробляються і приймаються законодавчі акти з проблем розвитку туристичної освіти серед молоді [220], відроджується робота профспілкових організацій з розвитку масового

туризму [178]. Прийняття “Закону про туризм” здійснив значний вплив на роботу менеджерів туризму як професію.

Характерним для даного періоду є активізація державної політики в галузі туризму з метою відродження кращих традицій туристичної діяльності попереднього періоду та розробки заходів щодо подальшого розвитку туризму та екскурсій у країні. Ідеологічний напрям стає провідним у розвитку туризму в даний період.

Створена у 1952 році Рада з освіти у туристичній роботі, до складу якої увійшли представники університетів, професійних асоціацій, громадських та державних закладів, взяла курс на чітке визначення змісту освіти, стандартизацію навчальних планів, їх сертифікацію та оцінку. Вона поставила перед школами туристичної роботи вимоги, які стосувались послідовності викладання, тобто переходу від програми до програми, якості та характеру спеціалізованих дисциплін [285, 155].

Потреба у підготовлених менеджерів туризму, що знову виникла у 60-х роках ХХ століття, стала поштовхом до формування більш поміркованого бачення професії. Зокрема, було визнано, що необхідною для неї є діяльність менеджерів туризму як з освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра, так і з освітою бакалавра.

Потреби ринку спричинили, що у 1972 р. було створено Інститут Туризму, який був затверджений Радою Міністрів від 26 квітня 1972 р., який був єдиним центром зі сфери туризму. Інститут сам фінансувався і керувався законом для представників дослідно-розвиваючої сфери. Існував виключно з продажу наукових праць, аналізів, експертиз, організації різних семінарів або виконуючи інші туристичні замовлення.

До завдань Інституту належить запровадження наукових досліджень зі сфери туризму, співпраця з працівниками такої ж сфери і навчання та удосконалення працівників даної сфери.

Соціально-економічна ситуація, що склалась у Польщі протягом 60-70 років ХХ століття, сприяла розвитку та удосконаленню системи підготовки менеджерів туризму. Якщо до цього часу менеджер туризму як професія орієнтувалась в першу чергу на організацію неурядової системи та на індивідуальну практику, то з початку 1960 року туристична робота починає орієнтуватися і на державний сектор.

Брак професійно підготовлених менеджерів туризму сприяв виділенню коштів на їх підготовку із федерального бюджету. Власне завдяки цій підтримці на початку 70-х років ХХ століття були відкриті перші програми докторантури із туристичної роботи. У цей період співробітництво між навчальними закладами та державними агентствами заохочувалось на законодавчому рівні. Звичною справою стало використання агентств для проведення практики студентів. При цьому університети оплачували діяльність педагогів-наставників, в якості яких, як правило, виступали співробітники агентств [239, 185].

Особливої ваги в даний період набуває сприятлива міжнародна ситуація, стабільною купівельною спроможністю населення, збільшенням тривалості відпусток, вдосконалення інфраструктури туристичної сфери. Зазначений етап характеризується зростанням мережі професійних організаційних туристичних закладів і товариств, що здійснювали керівництво самодіяльним туризмом. В зв'язку з цим проводиться підготовка і навчання фахівців за різними програмами: початкової, середньо та вищої туристичної підготовки, а також середньої інструкторської підготовки.

Таким чином, на основі здійсненого аналізу можна констатувати, що власне 20-80-ті роки ХХ століття стали етапом формування сучасної системи підготовки менеджерів туризму у Польщі. Цей процес відбувався під впливом політичних та соціально-економічних чинників розвитку роботи менеджерів туризму як науки та професійного виду діяльності; його основними рисами стали заснування координаційних органів у галузі підготовки менеджерів туризму, розширення змісту підготовки менеджерів туризму, встановлення стосунків партнерства та співробітництва між навчальними закладами та туристичними агентствами, об'єднання усіх трьох рівнів у цілісну систему підготовки менеджерів туризму на рівні вищої школи.

Аналіз історії розвитку дає змогу визначити, що проблематика туризму в науці сформувалась у 80-90 роках ХХ століття у рамках соціально-економічної теорії розвитку суспільства. Аналіз робіт із проблематики сфери туризму дозволяє умовно виокремити три етапи дослідження даної проблеми.

Перший етап (1979-1980 р.р.) характеризується введенням у науковий обіг економічних категорій туризму, створенням передумов для розмежування соціальних та економічних проблем туризму. Пріоритетним стає вивчення впливу туризму на економіку (Є. С. Бирюков [14], А. М. Сливинська [165]). Дослідники зосереджують увагу на економічних чинниках розвитку туризму, досліджуються економічні механізми регулювання туристською галуззю.

На другому етапі (1980-2000 р.р.) розширюються межі наукового вивчення проблем туризму, зокрема розробляються методологічні, економічні, географічні, валеглогічні аспекти. Актуалізується розробка таких питань:

– особливості організації туризму в окремих регіонах і країнах (Т. О. Адольфо [4], В. В. Шмагінова [194]). Пріоритетним стає вивчення регіональних аспектів розвитку туризму, створюються теоретико-методологічні засади регіоналістики туризму;

– управління розвитком туризму (В. С. Качанов [64], О. Б. Лазарева [90]);

– розвиток ринку міжнародного туризму (А. Б. Добровольська [46], В. Ф. Кифяк [67]). Учені зосереджують увагу на дослідженні соціально-економічних механізмів розвитку міжнародного туризму як пріоритетного напрямку економіки.

На третьому етапі, що хронологічно збігається із початком нового тисячоліття, відбувається методологічне осмислення цілісності структури менеджерів туризму. На межі ХХ і ХХІ століть спостерігаємо поворот у парадигмальному вивченні туризму, підґрунтям якого стали комплексні дослідження. Здійснюються розробки, що орієнтовані на формування поняттєво-термінологічного апарату науки про туризм. На попередніх етапах закладено базу дослідження туризму як цілісного теоретико-методичного феномену, на означеному етапі досліджують як туризмологію – теорію туризму. Розробляється термінологічний апарат, визначаються пріоритети дослідження теорії туризму.

Таким чином, аналіз літературних джерел із проблем туризму дає змогу зробити висновок, що на першому етапі парадигма туризму досліджувалась у межах економічних пріоритетів, вагомість туризму розглядалась з позиції прибутковості. Наступний етап актуалізував дослідження у межах інтеграції туризму й соціальних наук: географія, історія тощо. Це зумовило формування таких напрямів, як регіоналістика туризму, історія туризму. Для третього етапу



характерне вивчення соціальних засад туризму, причому пріоритет надається дослідженню філософії, соціології, педагогіки, психології туризму [295].

Дослідження історії розвитку менеджерів туризму в Польщі показало, що туризм як сукупність занять, послуг та підприємств створює величезну кількість робочих місць. При цьому досягнення ефективності функціонування господарської одиниці відбувається не стільки завдяки її кількісним параметрам, скільки якісним – кваліфікаційному рівню її фахівців [295, с. 19].

В. К. Федорченко стверджує, що в туристичній індустрії людська праця набуває вирішального значення. Існування туристичної індустрії як єдиного господарського механізму ставиться у пряму залежність від її кількості та якості [168]. Як наслідок, освіта відіграє основну роль у туризмі, адже вона обумовлює його існування та розвиток. Ще одним вагомим індикатором ефективності функціонування туристичного підприємства виступає ринок [300]. Здатність менеджерів туризму аналізувати попит і пропозицію туристичних послуг на ринку, корегувати їх діяльність відповідно до його вимог залежить від рівня їх кваліфікації. Разом з тим, ринок регулює співвідношення фахівців, зайнятих у галузі, з тими, які поповнять її у майбутньому.

Упродовж минулого століття кількісні та якісні параметри трудових ресурсів туристичної індустрії країни змінювалися під впливом вагомих факторів суспільного розвитку, головним чином у зв'язку із демографічними процесами; формуванням моральних норм суспільства; змінами в характері ринку праці; удосконаленням технології та організації виробництва туристичного продукту; розширенням сфери послуг. Ці зміни в житті країни зумовили

необхідність створення нових і вдосконалення існуючих освітніх систем Польщі [280, 295].

У результаті, польські вчені активно розпочали досліджувати різні аспекти формування освітнього напрямку підготовки майбутніх менеджерів туризму – освіти в туризмі. Основними проблемами наукових пошуків учених стали питання створення цілісної системи професійної підготовки в країні, підходів до організації навчання, визначення його змісту [ 230, 259].

Складовою частиною вищої освіти Польщі є система підготовки менеджерів туризму. На сучасному етапі їх підготовку здійснюють туристичні школи та коледжі, які є підрозділами університетів. У їхніх програмах закладені три рівні навчання: для отримання ступеня бакалавра, магістра та доктора менеджера туризму. Після завершення навчання на кожному з рівнів, менеджери туризму мають можливість продовжити формальну освіту і отримати диплом вищого рівня, або ж вдосконалювати фахову компетентність через участь у програмах післядипломної освіти. Схематично структура підготовки менеджерів туризму у Польщі представлена на рис. 1.3.

Польща в сучасний період стає місцем зацікавлення для іноземних туристів. Подальший зріст відвідувань залежить від якості наданих послуг. Щоб забезпечити професійну якість послуг на європейському рівні, то потрібно вже сьогодні думати про відповідні кадри. А добре сформовані кадри сприятимуть росту Польщі на європейському рівні.

В 2000-2005 роках справами туризму займалось Міністерство Економіки і Праці. З листопада 2005 року функціонує Міністерство Економіки до складу якої входить Департамент Туризму. Відповідає

він за завдання пов'язані із формуванням туристичної політики, а також за функціонування механізму туристичного ринку.

В системі регулювання туризмом у Польщі новим елементом є Туристична Рада, яка виконує функцію допомоги Міністерству Економіки. Вона займається такими питаннями:

- сприяти розвитку туризму,
- оцінювати функціонування сектора туристичних послуг,
- опікуватись діями, що стосується формування і навчання професійних туристичних кадрів.

Важливою ланкою регулювання рівня освіти в умовах децентралізації управління вищою школою Польщі є система акредитації. Основними критеріями акредитації освітніх програм із туристичної роботи є стандарти придатності та оціночні стандарти, розроблені та затверджені Радою з освіти у туристичній роботі. Стандарти придатності висувають ряд вимог до шкіл туристичної роботи, що пропонують ступінь бакалавра: програма має бути невід'ємною частиною навчального закладу, який присвоює дану ступінь; головний адміністратор школи повинен дати офіційний дозвіл на ознайомлення Акредитаційної комісії з документацією програми; школа повинна записувати у документах, що студент виконав програму для початкової професійної діяльності. Інші стандарти придатності вимагають детального опису роботи менеджера туризму як поля діяльності студентів; забезпечення кваліфікаційного статусу ректора; призначення на посаду викладачів,

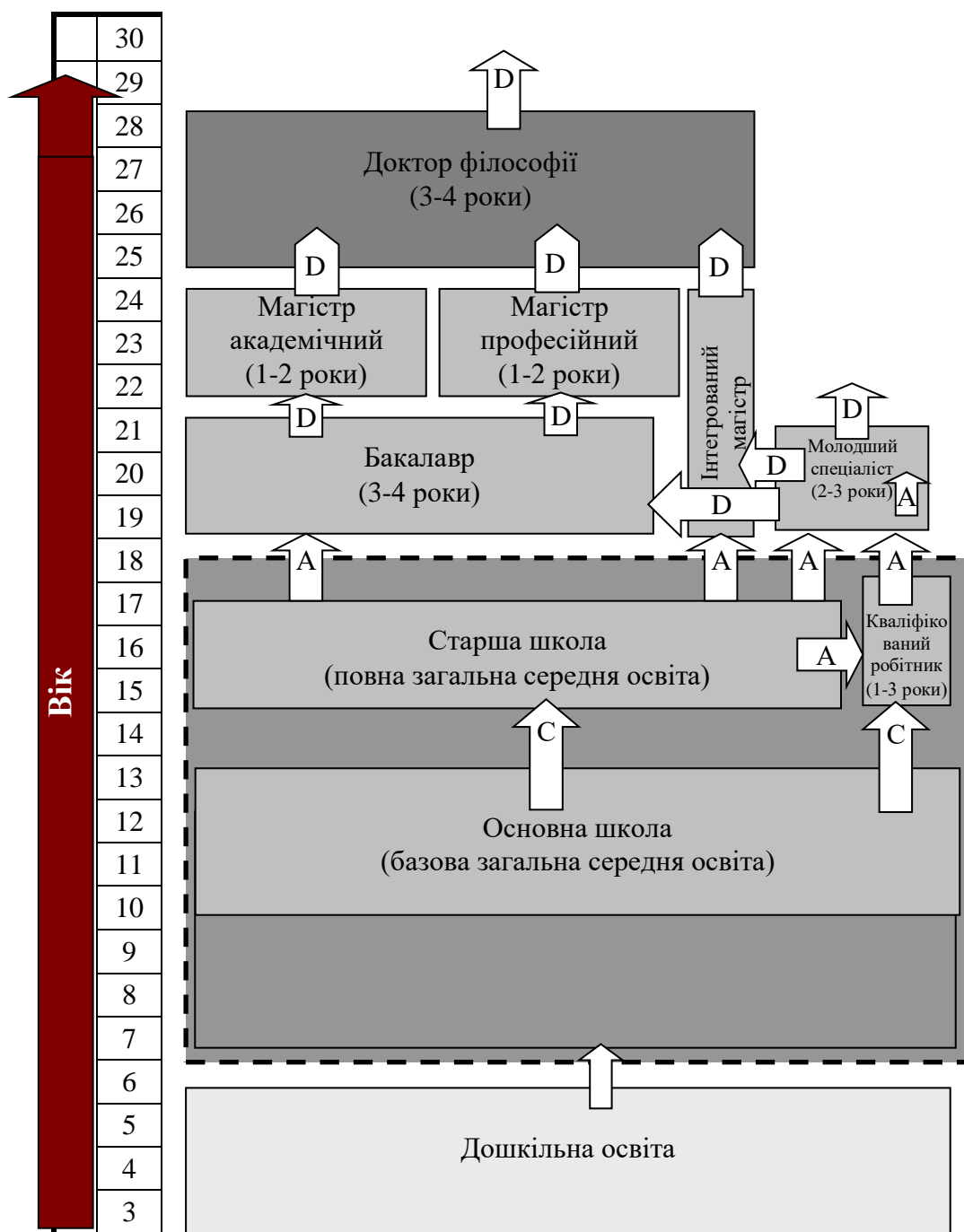


Рис. 1.3. Структура освіти Польщі

які мають ступені не нижче магістра та досвід практичної діяльності у сфері туристичної роботи, дотримуються недискримінаційної політики.

Зазначимо, що у Польщі акредитація є добровільною, а органи, які її здійснюють, не мають юридичних прав здійснення контролю за діяльністю навчальних закладів. Проте, вищі навчальні заклади прагнуть отримати акредитацію, оскільки для роботодавців вона є гарантом високої якості освіти, отриманої випускниками. Акредитація є бажаною з цілого ряду інших причин. Зокрема, ліцензія або сертифікат на право здійснення практичної діяльності у сфері туристичної роботи видаються лише випускникам програм підготовки, акредитованих Радою з освіти у туристичній роботі.

Аналізуючи сучасний стан освіти менеджерів туризму у Польщі, зазначимо, що характерною для нього є не лише тенденція підвищення якості освітніх програм, зумовлена функціонуванням інституту акредитації, але й зростання кількості освітніх програм із туристичної роботи. Так, за останні 25 років їх кількість збільшилась більше ніж вдвічі. За статистичними даними у 1988 році в країні функціонували 297 акредитованих програм підготовки бакалаврів, 96 – магістрів та 46 програм підготовки менеджерів туризму на рівні докторантури [304]. Станом на початок 2003 року кількість програм на рівні бакалаврату зросла до 455, а на рівні магістратури – до 174 [295]; підготовку докторів менеджерів туризму у Польщі здійснює 61 програма [291].

За останні 20 років у Польщі спостерігається зростання кількості не лише традиційних програм підготовки менеджерів туризму, але й програм інноваційного типу, які пропонують навчання з використанням технології дистанційного навчання. Так, у 1995 році кількість таких програм становила лише 14% від загальної кількості програм підготовки менеджерів туризму; у 2000 році – 20% [304].

Безперечно, що система підготовки менеджерів туризму не може залишатися осторонь тих процесів, що відбуваються у теперішній час. На необхідності впровадження інтернаціонального контексту у зміст освіти менеджерів туризму та налагодження взаємодії між вітчизняними навчальними закладами та зарубіжними колегами. Це дає підстави констатувати, що робота менеджерів туризму в польському суспільстві продовжує еволюціонувати, оперативно реагуючи на процеси, що відбуваються як у власній країні, так і у всьому світі. Ефективність її подальшого розвитку, багато у чому залежить від системи туристичної освіти, завдання якої полягає не лише у врахуванні вимог професії до підготовки її кадрів, але й у прогнозуванні та науковому обґрунтуванні шляхів її подальшого розвитку.

Характеризуючи сучасних менеджерів туризму у Польщі, зазначимо, що у цій країні, як і в будь-якій іншій сучасній державі, основні концептуальні засади роботи менеджерів туризму визначаються туристичною політикою держави. Власне туристична політика визначає цілі менеджерів туризму, механізми їх реалізації, процедуру фінансування цієї сфери та підготовку менеджерів туризму.

Політика менеджерів туризму у Польщі, так само, як інших країн світу, виходить із сукупності універсальних людських норм і цінностей, принципів організації людського співжиття і враховує при цьому всю палітру традицій та економічних, етнічних, регіональних і релігійних особливостей країни.

Соціальні і економічні зміни, що відбулися останнім часом в Польщі, зумовили глибокі структурні перетворення у туристичній індустрії. Набули поширення приватні туристичні фірми, поглибилася

спеціалізація; розширилося використання інформаційних технологій і маркетингових досліджень.

Структурні зміни в туризмі призвели до цілого комплексу проблем: недоліки в організації, плануванні й управлінні туризмом у країні, стихійного розвитку туристської індустрії, розвиток елітного та закордонного туризму та згорання масового, соціального, внутрішнього, недосконалість систем кадрової підготовки і наукового прогнозування стійкого розвитку туризму. Протиріччя, що виникають між зростаючими потребами населення у туристських послугах і можливостями їх задоволення туристською індустрією, між змінами в конкурентній ситуації та недостатньою компетентністю кадрів у різних сферах туристської діяльності – управлінській, економічній, екологічній, правовій, фаховій, визначили необхідність удосконалення кадрової підготовки, а особливо менеджерів туризму.

Отже в Польщі, після введення напряму підготовки "Менеджер туризму" та системної розбудови вищої туристичної освіти спостерігається декілька сценаріїв її розвитку за низкою пріоритетних напрямів:

- економіко-правовий та управлінський (економіка, нормативно-правове забезпечення, управління);
- рекреаційний (відновлення здоров'я, фізичних та моральних кондицій);
- науково-дослідний (комплексна розбудова туризмології – суспільної науки, що вивчає закономірності становлення і розвитку різноаспектних напрямів розвитку туризму та туристичної діяльності на різних організаційно-управлінських рівнях (міжнародний державний-регіональний) [75].

Успіх підготовки менеджерів туризму найтісніше взаємопов'язаний із сучасними тенденціями розвитку світової економіки. З'ясовано, що туризм – це особливе багатодисциплінарне й багатопрофільне явище, яке уособлює поєднання багатьох наук, предметів, галузей. Сфера туризму тісно пов'язана, зокрема, з політологією, історією, соціологією, правознавством, культурологією, релігієзнавством, антропологією, економікою та іншими науками.

Теорія туризму (туризмологія, туристика, туристична логістика, туризмознавство) порушується у сфері філософії та антропології туризму в глобалізаційних тенденціях, екологізації свідомості мандрівників, проблемах паломницького туризму, а польські філософи аналізують філософські та суспільно політичні проблеми розвитку сфери туризму. Міжнародні організації (понад 250), які займаються розвитком туризму і підготовки саме менеджерів туризму, висловили вимоги до сфери туризму й туристичної освіти і визначили наступні конкретні завдання у сфері професійної туристичної освіти:

- 1) Створення сприятливих можливостей для розвитку і удосконалення процесу освіти і підготовки менеджерів туризму (в країнах - членів ОНВТО – Об'єднання націй Всесвітньої туристської організації);
- 2) Забезпечення лідерства й ініціативи в питаннях освіти туризму;
- 3) Розвиток необхідних стратегій в освітніх установах туристичного профілю з метою досягнення якості й ефективності освіти;
- 4) Створення туристичного продукту високої якості із сучасними властивостями за допомогою конкурентноспроможних високорозвинених стратегій;
- 5) Розробка стратегічних орієнтирів модернізації вищої освіти; прагнення піднести професійну освіту у сфері туризму на рівень вищих досягнень світової науки, техніки та передового досвіду;



- 6) Розробка освітніх і навчальних програм відповідно до потреб ринку праці, заснування програм з викладанням поширеними мовами світу;
- 7) Удосконалення структури ступеневої системи професійної освіти в туризмі; створення міжнародних стандартів туристичної освіти, номенклатури нових професій, програм нового покоління підручників і навчальних посібників;
- 8) Розробка нормативно – правової бази для нових типів установ професійної туристської освіти [104].

Аналізуючи туристичну сферу і напрями у Польщі можна виокремити такий рід діяльності:

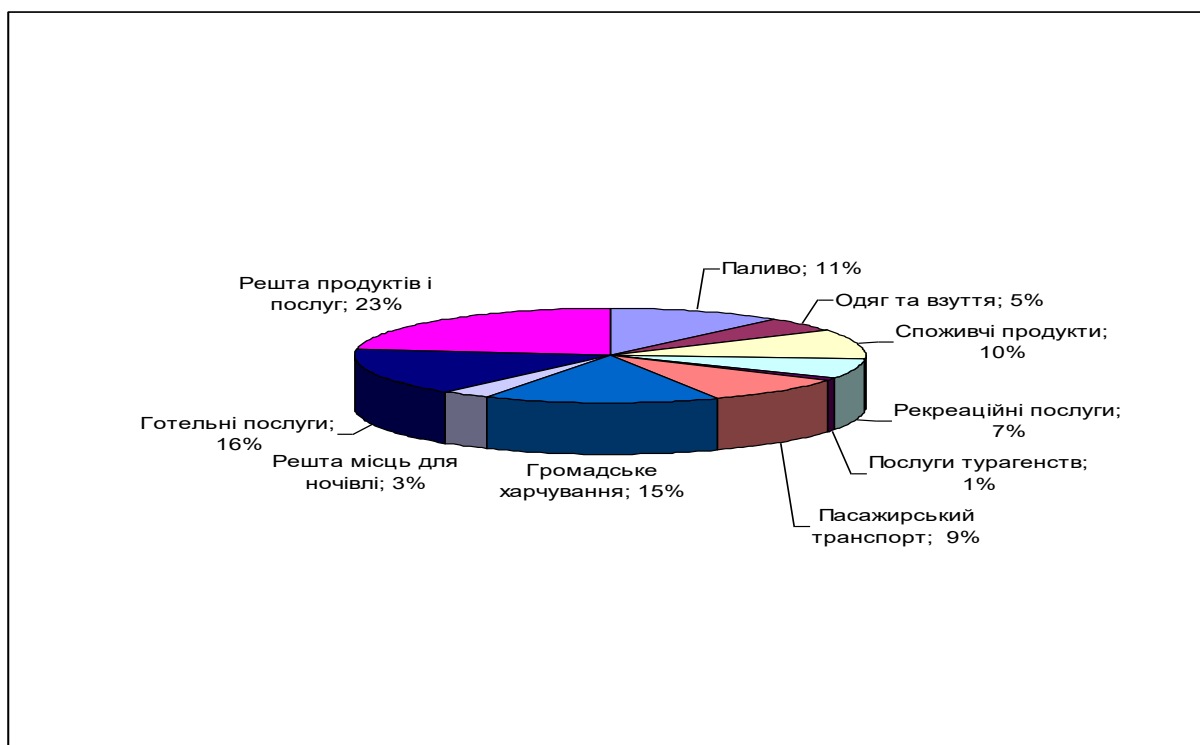
- готелі,
- інші об'єкти для ночівлі,
- ресторани,
- бари,
- діяльність столових,
- транспорт поїздів,
- сухопутний транспорт,
- водний транспорт,
- авіаційний транспорт,
- діяльність пов'язана з туризмом,
- винаймання автотранспорту,
- інша розважальна діяльність,
- діяльність пов'язана зі спортом.

Характеризуючи дані роди діяльності потрібно згадати про такі туристичні продукти:

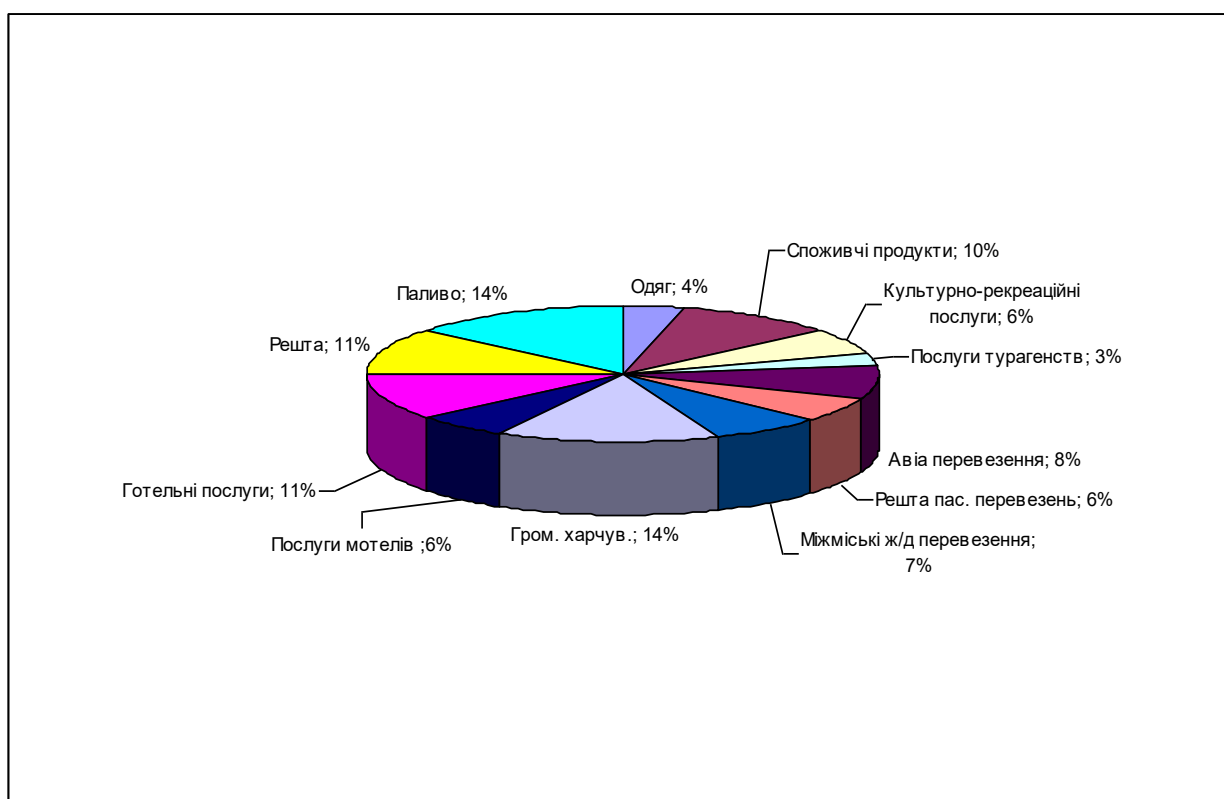
- готельні послуги,
- послуги, що надаються при кемпінгах,
- послуги, що пов'язані із подаванням напоїв,
- транспортні послуги,
- рекреаційні послуги,
- послуги туристичної агенції.

За умовними підрахунками Міністерства Туризму і Економіки, важливими чинниками, які створюють значення описаних родів діяльності і туристичних продуктів для туристичного ринку є участь у структурі споживання туристичного продукту. Дані можемо спостерігати на рис. 1.4 і 1.5.

Як бачимо, сфери діяльності туристичних менеджерів охоплюють широкий спектр туристичних феноменів і видів діяльності. Проте, як свідчить здійснений нами аналіз сучасної практики менеджерів туризму у Польщі, найважливішим видом діяльності незалежно від того, у якій сфері вони працюють, є допомога у налагодженні міжособистісних відносин, організація та надання конкретних туристичних послуг. Це підтверджують також результати дослідження, проведеного у 1983 році польськими вченими: більша половина опитаних менеджерів туризму у Польщі надавали так звані “послуги на замовлення”, тобто вирішували з



**Рис.1.4. Структура споживання туристичного продукту в Польщі 2009р.**



**Рис.1.5. Туристичне споживання нерезидентів згідно продукту в 2009р.**

клієнтами конкретні ситуації, 36,8% – займалися адмініструванням та менеджментом, тобто питаннями організації конкретної туристичної допомоги; 5% – працювали у сфері освіти; 1,5 % робітників займалися консультуванням, 0,4 % – науковими дослідженнями, 0,4% – плануванням туристичної роботи [236, 256].

Різноманітність сфер діяльності та способів вирішення проблем, а також акцент на високий рівень професіоналізації спричинили необхідність визначення професійних сфер діяльності менеджерів туризму.

Широкий спектр спеціалізацій свідчить про намагання менеджерів туризму обслуговувати всі групи населення та надавати різноманітні туристичні послуги. Характерно, що протягом останніх 20-30 років послугами менеджерів туризму почали користуватися все більша кількість людей з різних верств населення, що призвело до підвищення статусу роботи менеджерів туризму.

Існує така шкала на допрофесійному і професійному рівні:

На допрофесійному рівні шкала менеджерів туризму звично включати два класи: помічник менеджера туризму і спеціаліст системи туристичного обслуговування. Для того, щоб працювати помічником менеджера туризму достатньо мати диплом середньої школи. Звичайно, помічники менеджера туризму працюють в туристичних агентствах, допомагаючи клієнтам заповнювати необхідні документи, надаючи послуги супроводу і транспортації, виконують функції посильного та ін.

Спеціаліст системи туристичного обслуговування є парапрофесіоналом, який допомагає професійно підготовленим

менеджерам туризму. Його функції полягають в оформленні документів та страхування та ін. Для отримання цієї посади необхідно мати ступінь молодшого спеціаліста або бакалавра у сфері гуманітарних наук: соціології, психології, історії, юриспруденції та ін. Зазначимо, оскільки помічники менеджерів туризму та спеціалісти системи туристичного обслуговування не мають професійного статусу, для них не передбачені можливості для просування службовою драбиною.

На професійному рівні прийняті чотири класи: менеджер туризму загального профілю, менеджер туризму вузької спеціалізації, незалежний менеджер туризму та дійсний менеджер туризму.

Дійсний менеджер туризму – найвища кваліфікація у системі туристичної сфери Польщі, яка дає право займатися дослідницькою роботою. Вона присвоюється лише особам із ступенем доктора філософії.

Кваліфікацію незалежного менеджера туризму можуть здобути магістри туристичної сфери. Спеціалісти цього рівня можуть здійснювати керівництво персоналом та реалізацією туристичних програм, викладати та надавати консультації.

Менеджери туризму вузької спеціалізації – магістри менеджерів туризму, які спеціалізуються у певній сфері або в одному з напрямків.

Менеджер туризму загального профілю – бакалавр туристичної сфери. Цей ступінь є базовим у туристичній сфері.

Для підготовки менеджерів туризму в Польщі розроблено науковцями концепцію системи туристської освіти (єдність місця, структури і змісту професійної підготовки):

1) методологія визначення потреб у фахівцях сфери туризму, а саме менеджерів туризму;

- 2) методологія визначення якості туристичної освіти;
- 3) структура навчальних закладів туристичного профілю;
- 4) дидактика навчального процесу в профільному ВНЗ;
- 5) структура навчальних планів і зміст навчальних програм туристичної спрямованості;
- 6) обов'язкове місце практики в навчальному процесі;
- 7) кредитно-модульно-рейтингова система навчання і контролю;
- 8) кваліфікаційні рівні і стандарти;
- 9) сучасна модель структурних компонентів професійної компетентності менеджерів туризму;
- 10) підвищення кваліфікації і перепідготовка [255].

Головне завдання підготовки менеджера туризму - навчити його ухвалювати рішення і вільно орієнтуватися в своїй професійній галузі. Мета – сформувати майбутнього менеджера туризму з стратегічним мисленням, яке необхідне для здійснення в професійній діяльності адекватних виконавських рішень. Університети готують майбутніх менеджерів туризму пропонуючи все необхідне для просування в особистій кар'єрі.

Для професійної підготовки висококваліфікованих менеджерів туризму виникла необхідність підготовки спеціалістів нової формації на професійному рівні за трьома складовими:

- вивчення фахових предметів : туризмології, туризмознавства, туристики, туристичної логістики, технології та організації туристичної індустрії;
- вивчення іноземних мов на професійному рівні, підготовка фахівців нової генерації із знаннями двох і більше іноземних мов (англійської, німецької, французької, іспанської);
- вивчення блоку економічних дисциплін, як бази для бізнесової

діяльності спеціаліста: економіку ціноутворення в галузі туризму, економічну теорію, бухгалтерський облік в сфері туризму, маркетинг і менеджмент туризму (та інші).

Вища школа в Польщі вимагає від професійної підготовки менеджерів туризму такі позиції:

- формування відношення до людини як мети соціального прогресу, а не засобу;
- орієнтація на активізацію людського капіталу у вищій освіті і професійній підготовці менеджерів туризму, що базується на концепції гармонійного розвитку людини;
- реформування системи вищої освіти і професійної підготовки менеджерів туризму є стратегічними для забезпечення якості фахівців;
- продукування в процесі підготовки глибокої професійної компетентності і соціальної відповідальності при вирішенні завдань науково-технічного прогресу, соціального і культурного розвитку [193].

Зазначимо також, що менеджер туризму у Польщі включений у сферу законодавчого регулювання, яке представляє собою контроль за діяльністю менеджерів туризму через такі форми як ліцензування, видача сертифікатів.

Незважаючи на те, що законодавче регулювання менеджерів туризму містить у собі елементи контролю, воно є значним стимулом розвитку та вдосконалення як окремих фахівців, так і професії в цілому.

Здійснений аналіз свідчить, що збереження у наш час тенденції до створення закладів вищої освіти нових типів є логічним напрямком реформування такої інертної і консервативної системи, як

університети «класичного» європейського зразка. Внутрішні проблеми є настільки сильними, що у разі великої потреби підготовки фахівців з нових напрямів обирається не повільний шлях «перенавчання» вже сформованих викладачів, а створення нової навчальної структури на основі невеликої групи фахівців, яка поступово розросталась завдяки підготовкою молоді нового покоління.

Підходи польських учених до проблеми професійної підготовки менеджерів туризму були зумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками [222]. До зовнішніх слід зарахувати організацію підготовки кадрів для туризму в європейських країнах. Саме їм належить першість у вирішенні цієї проблеми, що обумовлено особливостями туристичного бізнесу в даних країнах, рівнем розвитку їхньої інфраструктури [285, 152]. Внутрішні чинники обумовлюються економічним, соціальним та культурним розвитком польського суспільства, впливом туристичної індустрії [285, 300].

Аналіз сучасного стану функціонування менеджерів туризму у Польщі дає змогу констатувати, що він носить багатоцільовий та різноплановий характер, де здійснюється індивідуальний підхід. У Польщі сфери туризму постійно розширюються, тому менеджери туризму займають належне місце. Сьогодні робота менеджерів туризму у Польщі – це розвинута багатопланова система.

Аналіз історії розвитку туристичної індустрії дозволяє стверджувати, що передумовами становлення освіти в туризмі Польщі виступили:

– економічні процеси – зростання продуктивності праці, обігових коштів, стабільності національної валюти, кількості вільних робочих місць; наявність туристичної індустрії з її різноsegmentністю та



потребою у фахівцях різного рівня кваліфікації; необхідність наповнення ринку якісними туристичними продуктами;

- соціальні – високий рівень культурного життя суспільства; скорочення робочого та зростання вільного часу; розширення освітнього рівня населення; збільшення психологічного навантаження на людський організм у результаті інтенсифікації умов праці та ритму життя; потреба в духовному розвитку та відпочинкові;
- політичні – стабільність політичної ситуації в країні; формування державної політики з питань туризму; підписання міжнародних угод; забезпечення інтенсивного та сталого розвитку туристичних регіонів; раціональне використання природних та історико-культурних ресурсів;
- науково-технічний прогрес, який зумовив удосконалення всіх сегментів індустрії туризму.

## РОЗДІЛ II

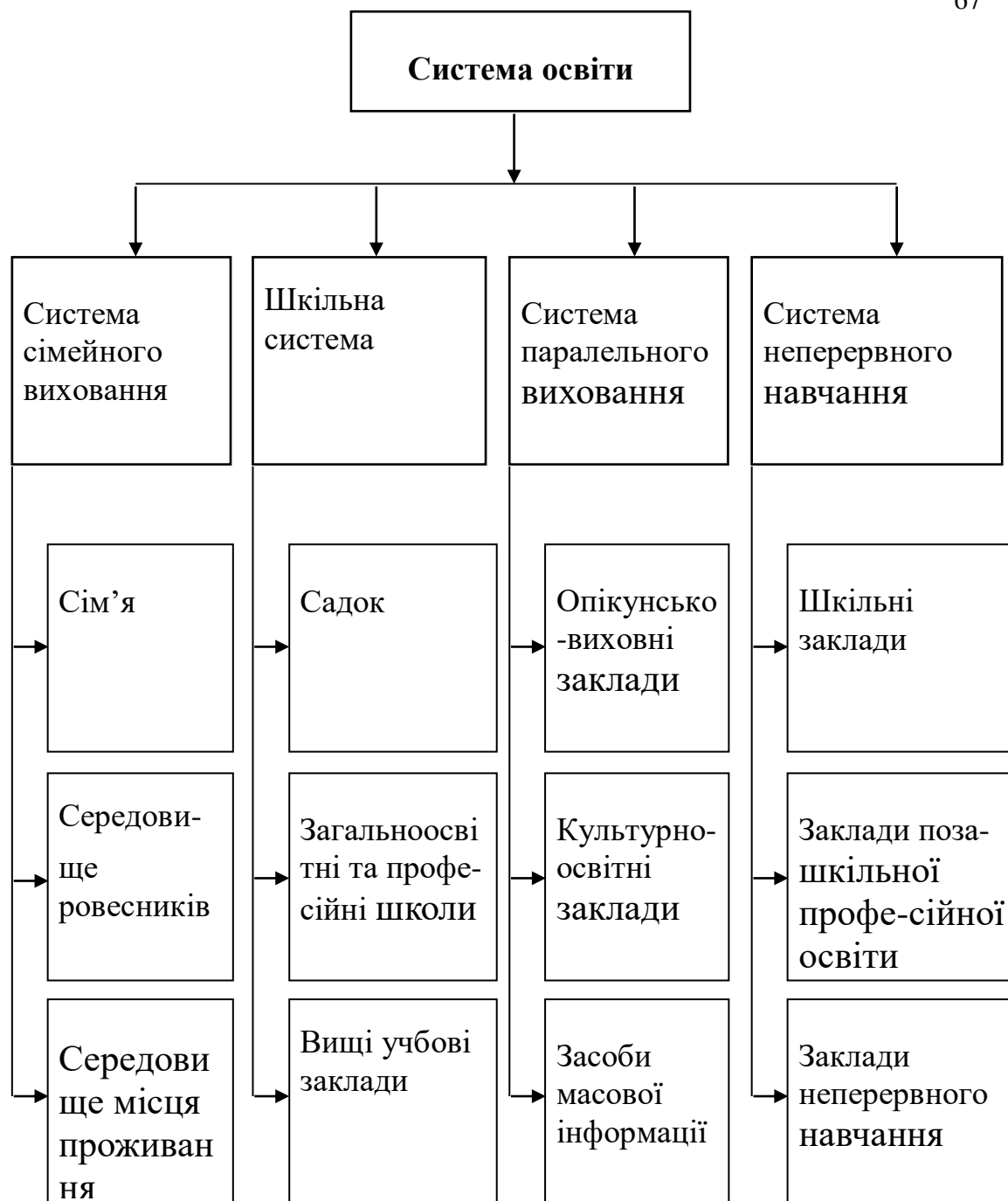
### СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ В ПОЛЬЩІ

#### 2.1. Характеристика системи професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі

Під системою розуміють „структуру, що становить єдність закономірно розміщених і функціонуючих частин; порядок, зумовлений правильним розміщенням частин у певному зв'язку; форму організації; сукупність яких-небудь елементів, об'єднаних загальним принципом, призначенням” [16; 38; 140].

Професор Й. Зелєневські розуміє під цим поняттям „уклад, структура якого є такою, що його елементи можна розглядати як упорядковані певним чином... Структуру системи визначають взаємозв'язки між її елементами та між елементами і системою” [64].

Відносно вирішення проблем, які стосуються освіти і виховання, використовуються терміни „система навчання” або „система освіти”. Академік С. Гончаренко трактує систему освіти як існуючу в масштабі країни структуру освітньо-виховних закладів, до якої відносять ясла, дитячі садки, загальноосвітні і професійні школи, позашкільні установи, вищі навчальні заклади, навчальні заклади для дорослих культосвітні установи [40]. У Польщі під цим поняттям переважно розуміють „загал відповідно пов'язаних із собою центрів і закладів безпосереднього та посереднього виховання, який дає можливість громадянам отримати загальну і професійну



**Рис. 2.1. Система освіти Польщі**

освіту та всебічний розвиток особистості”.

Упродовж минулого століття кількісні та якісні параметри професійної підготовки туристичної індустрії Польщі змінювалися під впливом вагомих факторів суспільного розвитку, головним чином у зв’язку із демографічними процесами; формуванням моральних норм

суспільства; змінами в характері ринку праці; удосконаленням технології та організації виробництва туристичного продукту; розширенням сфери послуг. Ці зміни в житті країни зумовили необхідність створення нової і вдосконалення існуючої системи професійної підготовки менеджерів туризму Польщі.

У результаті, польські вчені активно розпочали досліджувати різні аспекти професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму. Основними проблемами наукових пошуків учених стали питання створення системи професійної підготовки в країні, підходів до організації навчання, визначення його змісту [22; 31; 112; 285].

Становлення професійної підготовки менеджерів туризму Польщі, її розвиток здійснювався на основі загальних принципів побудови вищих навчальних закладів країни та досягнень світових туристичних шкіл [272; 276; 285].

Від організації професійної підготовки системи менеджерів туризму в Польщі у великій мірі залежить майбутнє польського туристичного промислу. Велику роль в цій ситуації приділяється урядові, який представляє інтереси туристичної галузі, зберігаючи при цьому ринок туристичних послуг.

В системі професійної підготовки існує Рада туризму, яка виконує функцію радника Міністерства Економіки виконуючи при цьому:

- опікує виконання проблем, які не сприяють розвитку місцевому туризму;
- оцінює функціонування туристичних послуг, маючи на меті збільшити конкурентність туристичної сфери.

Українські вчені А. М. Алексюк і К. В. Корсак констатують, що системі професійної підготовки вищих навчальних закладів Польщі

властиві певні ознаки, які ускладнюють її ґрунтовний опис [7; 80]. До них належить відсутність чіткої системи цієї професійної підготовки в порівнянні її з початковою і середньою та наявність різноманітних закладів, які забезпечують спершу можливість отримати неповну вищу освіту, а в подальшому – вищу освіту відповідно до міжнародних стандартів. Як результат, твердження вчених та істориків не однозначні у вирішенні питання структури вищої освіти в цій країні.

За свідченням А. М. Алексюка, професійна підготовка у вищих навчальних закладах Польщі передбачає цілий ряд елементів, сполучених дуже вільним і умовним зв'язком. Ці елементи весь час змінюють мету і назви, не кажучи вже про їхню кількість і географічне розташування. Через це впевненим можна бути лише в одному: вища освіта йде за середньою освітою [7, с. 322].

Система професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі як відкрита система функціонує лише у взаємодії з оточуючим середовищем. Усі ресурси, які використовує для надання професійної підготовки, вона забирає із зовнішнього середовища [247]. У свою чергу, результати її діяльності також реалізуються в цьому ж зовнішньому середовищі. Це означає, що система професійної підготовки може існувати лише за умови постійного обміну інформацією з ним. Зовнішнє середовище системи професійної підготовки включає як міжнародні, так і внутрішні економічні, соціальні, політико-правові, технологічні й екологічні компоненти.

З огляду на те, що в ринковій економіці змінюється роль професійної підготовки, має змінитися і її характер. Уже сьогодні переконуємося, що освіта „не може обмежуватися технічними науками, вона повинна охоплювати широкий гуманітарний обмір – не

лише у класичному розумінні гуманітарних наук, але у ширшому сенсі, який формує особистість індивіда та його приготування до активної участі в суспільному житті, який дозволяє індивіду бути повноцінною людиною. Крім цього, професійна підготовка мусить надати швидше необхідні в інформаційному суспільстві вміння, ніж широкі енциклопедичні знання. Однак, найсуттєвішою ознакою нового характеру професійної підготовки є якомога швидше формування вміння до самонавчання та звички до ідеї неперервного навчання. Нарешті, можливо найбільш складним є така зміна характеру професійної підготовки менеджерів туризму, за якої вона підтримувала б творчі та інноваційні прагнення особистості” [306, с. 52].

При визначенні поняття „системи” потрібно враховувати:

- перш за все визначення основних елементів та компонентів;
- принципи, що дають можливість для об’єднання елементів;
- наявність певної сукупності;
- взаємодія із зовнішнім середовищем;
- функціонування системи як цілісної єдності.

Такий підхід дав змогу Т. А. Ільїній визначити систему як „упорядковану множину взаємопов’язаних елементів, що об’єднані загальним функціонуванням, загальною метою і єдністю управління, яка вступає у взаємодію з середовищем як цілісна єдність” [18].

Можна сказати, що зміна соціально-економічних умов впливає на формування нових цілей щодо перебудови її структурних елементів. Тому вивчення системи професійної підготовки має передбачати:

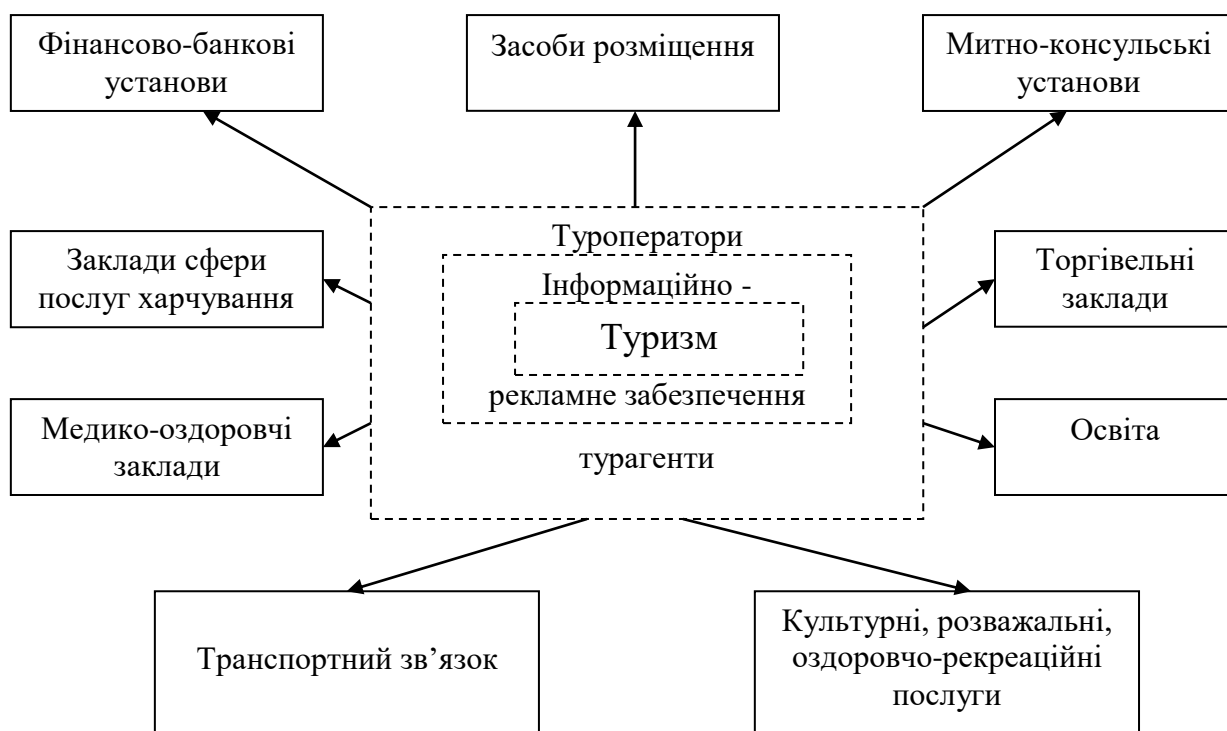
- взаємодію системи з усім, що її оточує;
- зв’язок між усіма елементами системи.

Особливості професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі дають можливість обґрунтувати туризм як систему вищого порядку. Туризм представляє різні підсистеми: фінансово-банкову, митну, торгівельну, освітню, медичну, транспортну, культурно-розважальну, оздоровчо-рекреаційну (див. рис. 2.2.).

Вивчення професійної підготовки менеджерів туризму як системи вперше в науковій літературі здійснив дослідник Ліпер. На його думку, елементи системи – це регіони, що генерують туристів, транзитні маршрути, місця призначення та сама індустрія туризму, - чотири елементи переміщення у функціональні й просторові відносини [271].

Підходи польських учених до проблеми професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму були зумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками [299]. До зовнішніх слід зарахувати професійну підготовку менеджерів туризму в європейських країнах. Саме їм належить першість у вирішенні цієї проблеми, що обумовлено особливостями туристичного бізнесу в даних країнах, рівнем розвитку їхньої інфраструктури [271; 277]. Внутрішні чинники обумовлюються економічним, соціальним та культурним розвитком польського суспільства, впливом професійної підготовки менеджерів туризму [285; 300].

На нашу думку, доцільним є розгляд процесу розвитку системи професійної підготовки менеджерів туризму у світлі вже відомої періодизації розвитку туризму в Польщі.



**Рис. 2.2. Схема туристської інфраструктури**

Туризм – це глобальна соціально-економічна система, що охоплює регіональні системи туризму в усьому світі. Для оптимального функціонування і подальшого розвитку глобальної системи професійної підготовки менеджерів туризму необхідно щоб регіональні системи (підсистеми) функціонували також оптимально. Професійна підготовка менеджерів туризму, як глобальна системна цілісність, здатна гармонізувати, об'єднувати економічний розвиток своїх частин, тобто окремих регіонів світу, де індустрія туризму є одним із основних джерел надходження доходів у державну казну [61].

Якщо ми будемо розглядати професійну підготовку менеджерів туризму як систему, то отримуємо можливість вирішити багато проблем, а саме з соціального, філософського, соціологічного, економічного, географічного, психологічного і педагогічного погляду.



Хоча дуже часто підготовка менеджерів туризму розглядається з економічної точки зору.

Організація системи професійної підготовки менеджерів туризму Польщі ґрунтується на певних принципах, які, на нашу думку, потребують детального розгляду.

Система підготовки менеджерів туризму побудована за *принципом неперервної освіти*: у вищих навчальних закладах професійна підготовка майбутніх менеджерів туризму всіх освітньо-кваліфікаційних рівнів здійснюється за відповідними освітньо-професійними програмами ступенево або неперервно [193, с. 96]. У системі ступеневої професійної підготовки менеджерів туризму Польщі встановлено такі освітньо-кваліфікаційні рівні:

– перший, який прирівнюється до рівня молодшого фахівця, на основі середньої освіти забезпечує набуття спеціальних знань, умінь і навичок, достатніх для здійснення виробничих функцій на операторському рівні, та підтверджується дипломом про професійну підготовку, сертифікатом чи асоціативним ступенем: туристичний агент, екскурсовод, консультант із питань організації подорожей, консультант із круїзних турів, спеціаліст туристичних організацій [203];

– другий, який веде до отримання ступеня бакалавра, на основі середньої освіти передбачає формування фундаментальних і спеціальних знань і вмінь, які дозволяють здійснювати професійну діяльність самостійно на експлуатаційному-проектувальному рівні професійної діяльності: проектувальник туристичних послуг, менеджер із маркетингу, менеджер паркового господарства, інформаційного туристичного центру, бюро подорожей [205];

– третій, який на базі освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра дозволяє здобути ступінь магістра, забезпечує можливість розвитку спеціальних умінь і навичок, достатніх для виконання фахових завдань творчого, інноваційного характеру: туристичний оператор, менеджер із туризму, рекреації, клубного бізнесу, ділового та подієвого туризму [283];

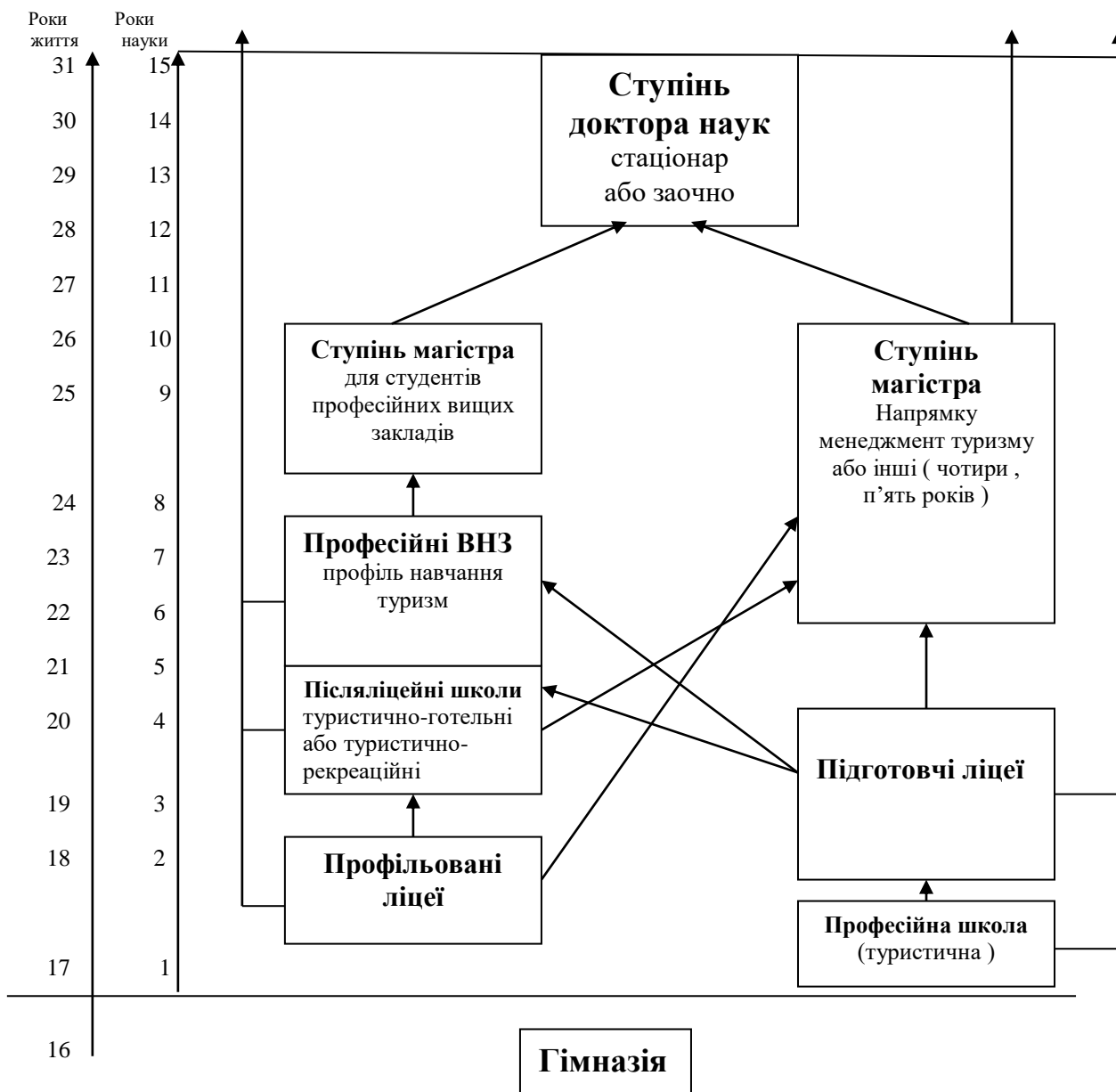
– четвертий, який на основі освітньо-кваліфікаційного рівня магістра передбачає глибоке вивчення наукових основ обраного фаху з метою здійснення дослідження та отримання ступеня доктора наук: науковець [262].

Справедливим буде твердження про те, що система професійної підготовки менеджерів туризму Польщі – це сукупність навчальних закладів, які здійснюють професійну підготовку різних освітньо-кваліфікаційних рівнів для професійної діяльності за всіма напрямками на базі середньої освіти.

*Система професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму Польщі* як складова системи країни, – це сукупність вищих навчальних закладів, які забезпечують фундаментальну наукову та професійно-практичну підготовку менеджерів туризму, здобуття громадянами освітньо-кваліфікаційних рівнів відповідно до їх інтересів, удосконалення наукової та професійної підготовки.

Системою професійної підготовки керують міністерства, яким підпорядковані найбільші (державні) заклади. З ними співпрацює Центральна Рада з вищої освіти, що складається з обраних представників ВНЗ і наукової громадськості, яким закон надав чималі наглядові права, адже без згоди ради не розподіляються кошти бюджету і не виходять міністерські накази.

Навчальний процес у системі польської професійної підготовки побудований на основі *кредитно-модульного принципу*. Кожний освітній ступінь у Польщі передбачає певну кількість кредитів: обов'язковим є 62 кредити, 124 – для бакалавра, 36 – для успішного завершення магістратури [173]. Один кредит



**Рис. 2.3. Структура системи професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі**

відповідає 15 академічним годинам тривалістю 50 хвилин. Принцип кредитно-модульного навчання передбачає поділ навчального матеріалу на модулі – освітні одиниці, які забезпечують послідовність пізнання змісту навчальної дисципліни і, при цьому, вирізняються невеликим обсягом матеріалу, розвивають аналітичне та синтетичне мислення студентів, полегшують процес контролю.

*Гнучкість системи вищої освіти* у просторі (принцип мобільності) у Польщі теж активно впроваджується. Але за цим показником країна тільки починає наближатися до рівня західних партнерів по ЄС. Дані Міністерства освіти Польщі показують суттєве щорічне зростання кількості студентів і викладачів ВНЗ, які скористалися програмами міжнародних обмінів. Так, у 2008-2009 навчальному році 4323 польських студента отримали грант програми ERASMUS – але це лише 0,28% всіх студентів Польщі. Існують й інші програми обмінів, приватні виїзди, якими користуються польські студенти. Водночас рівень мобільності студентів західних країн Євросоюзу – 2,3 %. У тих самих роках Польща прийняла за програмою ERASMUS 614 іноземних студентів [188]. Це – на 12,5 млн. студентів у Польщі. Пожвавлюється і процес обмінів (мобільність) викладачів польських ВНЗ. Для порівняння у 2008-2009 навчальному році грантами програми ERASMUS скористалися 678 з 80299 польських науковців (0,8%) [там само]. Понад 80 ВНЗ Польщі у 2009 – 2010 роках брали участь у міжнародних проектах [там само].

Системі професійної підготовки менеджерів туризму Польщі притаманні певні характеристики, одна з яких – *самостійність вищих навчальних закладів*, яка проявляється у підходах до формування їх організаційної структури, визначення мети діяльності та розробки

навчальних планів підготовки і робочих навчальних програм дисциплін [191].

Другою її ознакою є *переважаюча кількість вищих приватних закладів* у порівнянні з державними. Дві третини університетів Польщі є приватними [292].

Третьою ознакою системи професійної підготовки менеджерів туризму, як і всієї вищої освіти, є *акредитація* навчальних закладів як засіб визначення якості професійної підготовки менеджерів туризму і отримання замовлень, а значить, і коштів. 60 % усіх витрат на науково-дослідну роботу в університетах покривається з бюджету влади [218].

Система професійної підготовки менеджерів туризму Польщі є *відкритою і доступною* для вибору профілю навчання відповідно до здібностей та інтересів громадян; *гнучкою* завдяки її варіативності і постійному оновленню; *неперервною* через узгодження змісту і координації навчання на різних освітніх рівнях; *науковою*, оскільки забезпечує можливість здобути наукові знання про суспільство та конкретну сферу його діяльності; *такою, яка інтегрує науку і виробництво* задля забезпечення конкурентоздатності її випускників.

Основними принципами системи професійної підготовки є: цілісність, відкритість, доступність, гнучкість, проникливість, самоорганізованість, порівнювальність отриманих кваліфікацій і можливість їх доповнення.

Ключовим аспектом становлення та подальшого розвитку професійної підготовки будь-якої країни виступає питання її фінансування. Це повною мірою стосується підготовки менеджерів туризму. В Польщі вона вирішувалася по-різному. Пошук джерел фінансування здійснювався в трьох напрямках. Державне забезпечення

коштами розробки освітніх проектів розглядалося як базове [188, с. 190]. Інвестування приватних підприємців було суттєвим внеском у розвиток матеріально-технічної бази навчальних закладів, саме цей напрям містив значний резерв, тому йому надавали пріоритетного значення. Платна форма навчання служила додатковим засобом наповнення бюджету навчальних закладів.

Розглядаючи систему якості професійної підготовки менеджерів туризму потрібно виокремити її цілі. Елементи системи формують основу цілей, а ті у свою чергу залежать від суб'єкту, який її формує. Якістю професійної підготовки менеджерів туризму зацікавлені власники вищих навчальних закладів, адміністрацій, науково-дидактичні кадри, студенти і їхнє оточення. Систематизуючи згадані опції в літературі часто згадується два види бачення: внутрішній (вища школа) і зовнішні (оточення). До недавніх часів середовище навчальних закладів підкреслюючи свою автономію мали неформальний характер. Справжній, по відношенню до формування кадрів на вищому рівні, неформальний моніторинг якості діяв у закритому середовищі.

Інше важливе питання, яке б варто було розглянути це методика визначення цілей системи. Разом з тим, у теорії і практиці керування якістю професійної підготовки вирізняють два підходи: результативне, яке орієнтується на результати, аналізуючи умови сприятливого досягнення результату. Інакше кажучи, в даному підході говориться не тільки про „продукт” чи результат професійної підготовки, а швидше всього про пошук відповіді на питання: чи дані застосовані механізми і процедури дають гарантію якості. Такий підхід нав'язує метод аналізу потреб клієнта і ґрунтовній переробці процесів праці в організації.

Провідна роль у системі професійної підготовки Польщі належить університетам [187, с.189]. У сучасних умовах вони споживають 2 % валового національного продукту, і частка державних коштів, спрямованих на їх розвиток, увесь час зростає. В університетах працює 4 % працездатного населення країни.

Організаційно такий вищий навчальний заклад, як університет, є системою адміністративних служб, навчальних і дослідних підрозділів, коледжів або шкіл, які розташовані в межах одного міста чи різних, і здійснюють професійну підготовку менеджерів туризму [237].

Якість у сучасному житті набирає все більшого значення і охоплює всі сфери функціонування людини. Велику роль вона відіграє в науці і освіті – особливо в процесі професійної підготовки менеджерів туризму. Разом з тим, студент вибирає навчальний заклад, факультет чи спеціальність добровільно і свідомо. Але така система навчання не може як колись опиратись на формальну систему професійної підготовки, адже в сучасному часі це повинна бути сформована комплексна спільна система, яка при навчальних стандартах повинна забезпечити очікування студентів і вимог ринку.

Отримання професії менеджера туризму в Польщі здійснюється двома основними способами:

- перший – інституційний,
- другий спосіб – отримання професії без відриву, за допомогою спеціальних курсів.

Інституційна система професійної підготовки передбачає п'ять рівнів. Кожен з них має можливість переходу від нижчого до вищого рівня. Кожен з цих рівнів може бути останнім кроком в інституційній професійній підготовці, що дає право на здійснення професійної

діяльності. Перші 2 рівня доступні для обов'язкової початкової школи, тобто для молодих людей у віці 15 років. Середній рівень професійної підготовки є основним рівнем професійної підготовки для роботи у сфері туризму.

Наступний рівень професійної підготовки менеджерів туризму це вище професійне навчання. Їхньою метою є підготовка випускників для виконання виконавчих функцій кожного з них, ще на вищому рівні. Це означає, що випускники отримують повний пакет знань, необхідних для фахівців цієї професії.

З-поміж усіх інституцій, які формують структуру системи професійної підготовки менеджерів туризму Польщі, можна виокремити два типи закладів: однопрофільні, які спеціалізуються виключно на підготовці фахівців для туристичної галузі, та багатпрофільні, які забезпечують підготовку фахівців для різних сфер господарювання, включаючи туризм (див. рис. 1.3). При цьому варто зазначити, що чисельність однопрофільних навчальних закладів незначна, а точніше – обмежується лише двома навчальними закладами, в той час як категорію багатпрофільних інститутів формують навчальні заклади, які мають як багату історію функціонування, так і значний освітній досвід підготовки фахівців з високим рівнем професіоналізму – від працівників масових професій до управлінців, викладачів і вчених.

Ключові елементи цілої системи професійної підготовки менеджерів туризму створюють 2 рівні:

- навчання в гімназійних школах,
- навчання у вищих навчальних закладах.

Згідно багатьох досліджень експертів щодо професійної підготовки менеджерів туризму, то перш за все формуються на



професійному рівні (середній і вищий), а згодом створюють кращих фахівців. Застосована освітня реформа закладає пристосування професійного шкільництва до змінного ринку праці.

Таблиця 2.1.

**Студенти ВШ із спеціальності „Менеджер туризму” (без студентів докторантури)**

Рік	Студенти Всього	Структура (%)			
		Денне навчання	I° Заочне (вечірнє) навчання	II° Заочне (вечірнє) навчання	Післядипломне навчання
1	2	3	4	5	6
1990	10259	52.2	29.6	7.3	10.9
1995	6696	67.8	8.8	8.1	15.3
2000	8418	71.1	16.0	2.0	10.9
2005	11682	45.7	29.3	7.9	17.1
2010	15292	42,3	23.3	14,9	19,5

Загальна кількість студентів із спеціальності „Менеджер туризму” у Польщі впродовж останніх 20 років зросла втричі завдяки розвитку приватних навчальних закладів. Крім цього, державні університети збільшили набір студентів. Впродовж 1990-2010 рр. кількість студентів всіх форм навчання на 82% (див. Таблицю 2.1). Цікаво, що таких змін було досягнуто без збільшення часу на викладання і з певним зменшенням викладацького та адміністративного персоналу.

Необхідно зазначити, що в середньому на кожного викладача припадає близько 18 студентів, що є нормальним для НЗ міжнародного рівня (наприклад, у США – 17 студентів на одного викладача).

Аналіз таблиці 2.1. показує, що, крім змін у загальній кількості студентів, упродовж останніх років їх структура також змінилася радикально.

Кількість студентів денної форми навчання залишилася стабільною, на рівні 6000 студентів. Але значно змінилася частка цих студентів у загальній кількості (із 70% до 42 – див. таблицю 2.1). Це сталося завдяки створенню та розвитку заочного (вечірнього) та післядипломного навчання. Спочатку було різке збільшення кількості студентів заочної форми навчання першого рівня (з можливістю отримати ступінь бакалавра). Згодом, після розробки відповідної програми, зросла кількість студентів-заочників другого рівня (ступінь магістра). Близько половини абітурієнтів цієї програми становлять випускники приватних НЗ.

Професійна підготовка менеджерів туризму у Польщі на кожному з рівнів (бакалавр, магістр, доктор) здійснюється з урахуванням специфіки майбутньої професійної діяльності, професійних функцій і обов'язків. Тому, перш за все, вважаємо за доцільне коротко проаналізувати специфіку професійної діяльності менеджерів туризму із ступенем бакалавра.

Менеджери туризму із ступенем бакалавра у Польщі є практиками загального профілю, тобто фахівцями, які не обмежують себе певними сферами практики.

Метою діяльності навчальної програми є професійна підготовка менеджерів туризму загального профілю, здатних:

- аналітично мислити в контексті професійної діяльності;
- дотримуватися етики своєї роботи;
- проявляти відданість професії;
- знати історію туристичної діяльності як виду професійної діяльності, її сучасну структуру і проблеми;
- застосовувати знання і вміння менеджера туризму при роботі;
- володіти результатами досліджень і використовувати їх у своїй діяльності, а також шляхом супервізії оцінювати результати власної діяльності;
- диференціювати і використовувати комунікаційні вміння відповідно до категорії співрозмовників: клієнтів, колег;
- працювати у рамках структури організацій і системи надання послуг.

Як і програми підготовки бакалаврів, магістерські програми із спеціальності „Менеджер туризму” у Польщі функціонують в акредитованих коледжах та університетах. Спільним для програм професійної підготовки обох рівнів є відданість цілям, розвиток, удосконалення і передача знань, цінностей та вмінь професії.

Навчання в магістратурі триває два роки, якщо студенти навчаються за повним тижневим навчальним навантаженням, і чотири – за неповним. Протягом першого року навчання студенти проходять загальний навчальний курс, призначений для поглибленого засвоєння теорії і практики.

Загальний навчальний курс не є обов'язковим для всіх студентів. Досвідчені менеджери туризму для того, щоб отримати диплом магістра, можуть навчатися за скороченими програмами, які передбачають неповне навчальне навантаження. Особи, які мають диплом бакалавра акредитованого навчального закладу, мають право

навчатись лише протягом другого року. Проте, навчання за такими програмами більшістю навчальних закладів не практикується; вони вводяться лише окремими ВНЗ як експериментальна форма професійної підготовки й існують як альтернатива звичайній дворічній програмі навчання на отримання диплома магістра менеджера туризму.

На відміну від бакалаврів підготовка магістрів вимагає концентрації спеціалізованих знань і практичних умінь в одній або кількох сферах.

Як свідчить аналіз навчальних планів, під час навчання в магістратурі студенти повинні отримати 60 кредитів, близько половини з яких відводиться на дисципліни спеціалізації і вдосконалення рівня професійної підготовки у відповідних до обраного профілю туристичних закладів та установ.

У навчальних закладах Польщі не існує чітко визначеного терміну навчання; він залежить від рівня попередньої підготовки студентів та кількості кредитів, які вони здобувають кожного семестру.

Навчальний план першого курсу магістратури забезпечує засвоєння і закріплення базових для практики знань і вмінь; він є обов'язковим для усіх магістрантів. Курси, які студенти вивчають під час другого року навчання, спрямовані на поглиблену підготовку за обраною сферою спеціалізації (додаток В.4 і В.5).

Завершальним етапом у підготовці менеджерів туризму є навчання у докторантурі. Власне докторантура відіграє вирішальну роль у цілісній системі професійної підготовки менеджерів туризму, оскільки до викладання у вищих навчальних закладах та магістратурі допускають у переважній більшості лише фахівців з докторським

дипломом. Від ефективної діяльності докторантури залежить якість підготовки фахівців усіх рівнів.

Власне тим обумовлена стурбованість менеджерів туризму Польщі статистичними даними останніх років: відповідно до них кількість випускників докторських програм „Менеджерів туризму” за останні десять років залишається стабільною, у той час, як кількість навчальних програм на рівні бакалаврату і магістратури поступово зростає.

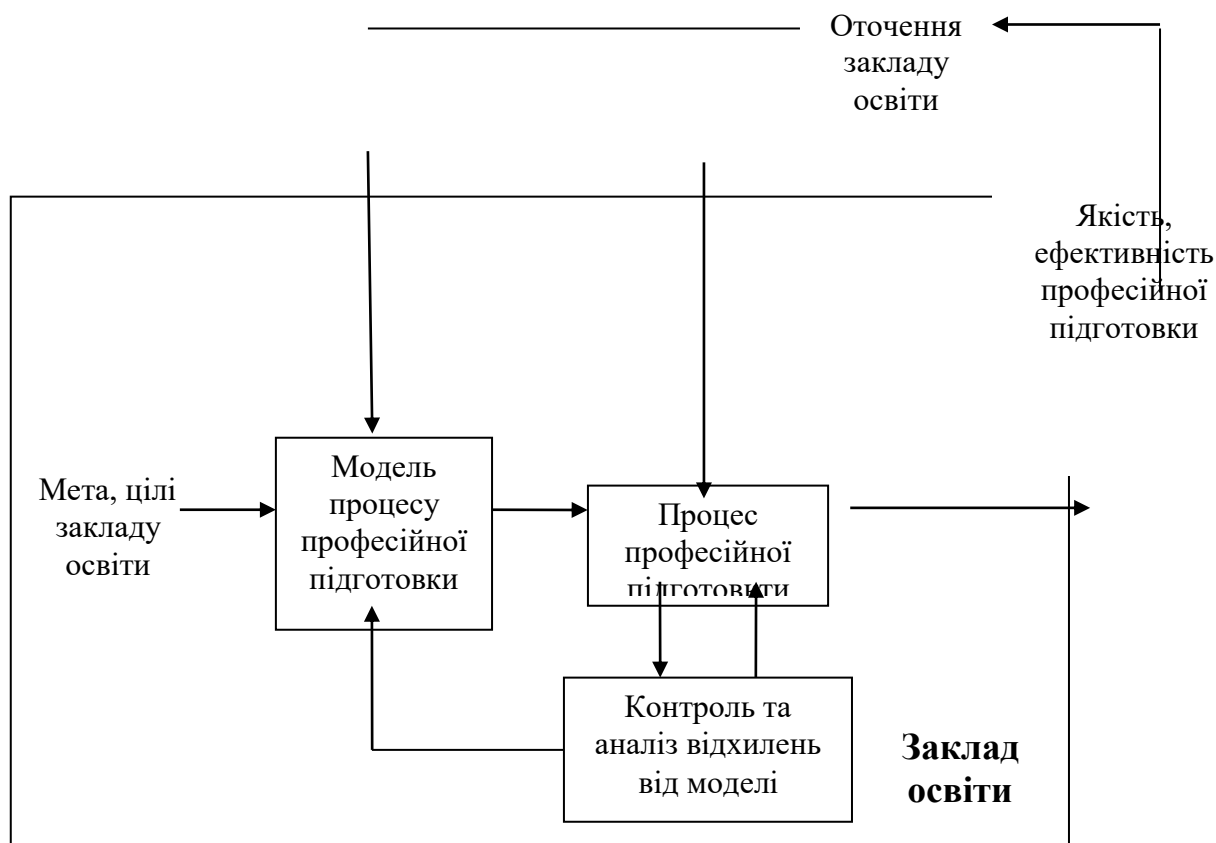
Проте, це єдина проблема, що постала перед програмою докторантури „Менеджерів туризму” у Польщі. Всі вищі навчальні заклади Польщі, на базі яких функціонують школи, які готують менеджерів туризму і програми докторантури зокрема, здатні створити необхідні умови для забезпечення високої якості освіти.

На рівні докторантури не існує загальноприйнятих моделей навчального плану; це скоріше альтернативні моделі, що відображають рівень досвідченості викладацького штату і філософію навчального закладу. Відбір на навчання у докторантуру є досить жорстким. Крім високого рівня академічних знань від претендентів на навчання вимагається ступінь магістра; 2-х річний досвід професійної діяльності; успішне складання іспиту із спеціальності; дотримання мети, цінностей і завдань; здійснення наукової роботи, яка відповідає цілям і ресурсам докторської програми.

Як ми уже відзначали, зміст навчальних програм на рівні докторантури має більш теоретичне спрямування. Навчальний план для професійної підготовки менеджерів туризму із докторським ступенем, як правило, включає:

- обов’язкові курси,
- курси за вибором;

– дисертаційне дослідження.



**Рис. 2.4. Система забезпечення якості професійної підготовки менеджерів туризму**

Учень закінчивши гімназію буде мати дві дороги подальшого навчання:

- навчання в трьох літньому профільованому ліцею, в якому за період навчання він може отримати професійну підготовку, або після двох літнього ліцею отримати прийняття на навчання, а можливо іти працювати,
- навчання у двох літній професійній школі підготовлює до професійного екзамену [306].

Учень, який закінчив професійний навчальний заклад буде мати

можливість використати всю систему професійної підготовки і разом з тим, підготуватись до екзамену, щоб отримати атестат зрілості.

Грунтовний аналіз системи професійної підготовки менеджерів туризму дає підстави констатувати, що система формування якості професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі:

- тісно пов'язана з основною стратегією навчальних закладів,
- підсумовування внутрішніх спільних цілей і відповідаючі їм засади, механізми і процедури, умови навчання формулюючи модель процесу навчання,
- є організатором контролю, аналізу і дослідження системи,
- приймає до уваги зміни, які відбуваються в навчальному закладі з іншими змінами,
- забезпечує зворотній контроль процесу навчання (рис. 2.4.).

В даному типі шкіл скеровується навчання в двох керунках:

- загальне навчання на яке відведено близько 80% навчального часу,
- профільоване навчання на яке відведено 20% навчального процесу.

Узагальнюючи інформацію щодо часових норм професійної підготовки можна виділити такі аспекти:

- обов'язкові дисципліни складають приблизно 1/3 від загального часу навчання, і при цьому студенти мають можливість обирати викладачів;
- дисципліни, що є обов'язковими для спеціалізації „Менеджер туризму”, складають близько 10% від загального часу навчання, і студенти мають можливість обирати спеціалізацію, викладачів та розподіл дисциплін за семестрами;
- дисципліни за вільним вибором складають приблизно 30% від загального часу навчання, і студент вибирає предмети з переліку 2000 дисциплін, які пропонує вищий навчальний заклад;

– останні 25% дисциплін — це обов'язкові предмети, наприклад 2 із 6 іноземних мов, що пропонуються у навчальному закладі.

Ми вважаємо, що у світі існує не так багато навчальних закладів, які пропонують студентів стільки свободи у прийнятті рішень щодо побудови власної навчальної програми. Принаймі навчальні заклади Польщі є унікальними закладами. Однак існує й інший бік медалі.

Коли студенти обирають предмети та викладачів, у яких вони бажають навчатись, то вони навіть „голосують ногами", щоб домогтися бажаного. Кожний викладач (за невеликими винятками) може викладати декілька предметів, але тільки ті, що насправді обираються студентами, залишаються у навчальних планах. Така система підтримує „боротьбу" за студентів між викладачами на основі найпривабливіших та сучасних програм.

У рамках профілюючого навчання пропонуються два основні профілі:

- університетський профіль, структура якого буде створюватись з напрямів навчання у вищих навчальних закладах і з вступних екзаменаційних вимог до цих шкіл,
- спеціалізований профіль створений з потреб окреслених економікою.

Належить згадати, що профілююче навчання є в певному сенсі відповідником професійної підготовки в існуючих до не давніх часів технікумах чи професійних ліцеях, але в цьому випадку профілююче навчання сьогодення є більш універсальне.

Як вже згадувалось у проекті нової системи професійної підготовки пропонувалось створення так званих поповнюючих ліцеїв або двох літніх загально формуючих шкіл завданням яких є



поповнення знань випускників професійних шкіл і підготувати їх до здач екзамену зрілості. В пропорції навчання 85% часу в даних школах призначено на загальне знання, а 15% на факультативні знання.

Важливою відмінністю нової системи професійної підготовки менеджерів туризму в Польщі будуть школи поліцейні, які запроваджують професійне навчання на основі програм ліцеїв. Слухачі такого типу шкіл отримають професійну кваліфікацію на середньому рівні. З чого можна зробити висновок, що поліцейні школи з туристичного профілю не будуть дуже відрізнятись від тих, як функціонують на польському освітньому ринку.

Навчання в поліцейних школах буде відбуватись у зіставленні окремих тематичних курсів і практичних занять, або як збір шкільних модулів у поєднанні теорії з практикою. Пропонується можливість індивідуального шляху навчання і отримання професійної підготовки.

В концепції нової системи професійної підготовки менеджерів туризму у поповнюючих ліцях і школах поліцейних вважається, що така система є досить доступною не тільки для молоді, але й для дорослих, які наприклад хочуть збільшити свою професійну підготовку.

Пропонується також створення так званих центрів законного навчання (ЦЗН) і практичного (ЦПН) і вони будуть як позашкільне навчання.

Також потрібно згадати з туристичної концепції так званих регіональних центрів професійної підготовки і удосконалення менеджерів туризму, які проводили різного виду курси підготовки, проблемні семінари. Ці регіональні центри були взірцем розв'язання проблем з удосконаленням менеджерів туризму.

Заключним етапом навчання молоді і дорослих спеціальності „Менеджер туризму” були вищі навчальні школи – професійні і академічні.

У процесі дослідження з’ясовано, що професійна підготовка менеджерів туризму у вищих навчальних закладах Польщі відповідає світовим стандартам і надає знання і вміння найвищої якості. Досвід європейських країн (Австрія, Німеччина) доводять, що оптимальним варіантом є створення регіональних центрів підготовки і удосконалення менеджерів туризму, охоплюючи навчання на професійному рівні (середньому і вищому), а також утримання наукового ступеня і подипломного удосконалення. З одного боку можливим є систематичне підвищення професійної кваліфікації, а з другої сторони використання високопрофесійні дидактичні кадри, таких як професори вищих навчальних закладів для навчання середньої і професійної школи. В результаті діяльності регіональних навчальних закладів для менеджерів туризму дозволяють підняти рівень якості професійної підготовки з одночасним радикальним зниженням коштів на утримання дидактичної інфраструктури.

Автоматично виникає питання про форму власності таких регіональних центрів навчання. Здається, що вони мали би бути у статусі державних, які гарантують професійну підготовку і можливості ступеневої освіти. Не повинні же, то бути приватні школи. Адже з давнього часу в Польщі, як гриби після дощу починають створюватись приватні туристичні школи. З однієї сторони це явище позитивне, бо створює конкуренцію між різними типами шкіл.

Приватні вищі школи, які професійно готують менеджерів туризму найчастіше не проводять жодних наукових досліджень над

своїми кадрами. Адже здебільшого більшість викладацьких кадрів не мають педагогічної підготовки і не пов'язані з туризмом. Разом з тим, створення шкіл даного типу збільшують освітні пропозиції і покращують якість підготовки. На сьогоднішній час приватні школи знаходяться в привілейованій ситуації щодо програм і планів навчання, але разом з тим, взамін вони дають гірший продукт якості.

В Польщі існує думка запровадити облігаційні університетські комісії над приватними вищими школами, щоб студенти цих закладів могли конкурувати з студентами, які навчаються в академічних вищих закладах.

Професійну підготовку менеджерів туризму в Польщі можна отримати у різних вищих навчальних закладах: державних і приватних, також на різних факультетах: географічний, економічний, фізичний і туристичний.

Основною організаційною одиницею в польських навчальних закладах, як державних так і недержавних, є факультет. Факультетом керує декан, якому допомагають заступники. Свої функції декан реалізує з допомогою Ради факультету, яка складається з професорів та інших науково-педагогічних працівників, а також представників студентів.

На факультетах є три основні види організаційних одиниць: інститути, кафедри і відділення. Інститути і кафедри можуть поділятися на відділення. Така структура навчального закладу має історичне обґрунтування, і водночас відповідає наявним кадрам, які є у розпорядженні навчального закладу. Статут кожного навчального закладу визначає кадрові умови, дотримання яких є передумовою створення інституту, кафедри або відділення. У досліджених навчальних закладах органом, що затверджує створення кожної з цих

одиниць є сенат. Згідно з рішенням сенату як інститутом, так і кафедрою може керувати академічний викладач, якого призначає директор або керівник. Однак, він повинен мати звання професора, науковий ступінь доктора або кандидата наук з наукової дисципліни, яка відповідає спеціальності даної організаційної одиниці.

Науково-педагогічні працівники інститутів, кафедр або відділень, що функціонують на факультетах навчальних закладів, готують менеджерів туризму, ведуть навчальні заняття з професійно спрямованих предметів, спеціалізованими та частини загальних і основних предметів. Інші загальні предмети, такі як іноземні мови, фізика провадяться між факультетськими одиницями, такими як, наприклад лабораторія іноземних мов, лабораторія фізики. Заняття з інших основних предметів (наприклад з математики) проводять академічні викладачі організаційних одиниць інших факультетів.

Аналіз навчальних закладів, що професійно готують менеджерів туризму (див. Додаток Б.6 – В.4) показав, що окремі структури досить суттєво різняться між собою. В одних навчальних закладах організаційні структури широко розбудовані, до їх складу входять інститути, кафедри, відділення та інші організаційні одиниці, в інших навчальних закладах – структура більш однорідна. Структури деяких навчальних закладів характеризуються ієрархічністю з організаційних одиниць, які в них функціонують. Натомість в інших навчальних закладах інститути, кафедри, відділення виступають як самостійні одиниці, підпорядковані безпосередньо декану факультету.

Ось, наприклад, розглянемо декілька прикладів, де можна отримати таку спеціальність:

*1. Академія фізичного виховання у Гданську ім. Шнядецького (державний ВНЗ)*

Спеціальність – „Менеджер туризму” (денна і заочна форма)

Кількість студентів (станом 1.10.2008)

- магістр (стаціонар) – 51 особа;
- ліценціат (заочне) – 438 осіб;
- магістр (заочне) – 244 особи.

На даному напрямку існує:

- 3 літня навчання ліценціата заочної форми навчання,
- 5 літнє навчання магістратури заочної форми навчання,
- 5 літнє навчання магістратури денної форми навчання.

2. *Академія фізичного виховання у Кракові ім. Броніслава Чеха (державний ВНЗ)*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

- денне навчання – 419 осіб;
- вечірнє навчання – 348 осіб;
- заочне навчання – 364 особи.

Разом спеціальність „Менеджер туризму” налічує 1131 особу, що становить 37 % від загальної кількості студентів.

На цій спеціальності існують 2 ступені магістратури:

- 3 літнє навчання ліценціат;
- 1,5 річне навчання магістратури, яке є продовженням ліценціата.

Після 3 років навчання (I ступінь) студент склавши іспити отримує

ступінь ліценціата.

Після 4,5 років навчання (II і III ступінь) студент отримує магістра.

3. *Академія фізичного виховання в Познані ім. Є.Пясецького (державний ВНЗ)*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

- денне навчання – 655 осіб;
- вечірнє навчання – 134 особи;
- заочне навчання – 364 особи.

В даному закладі існує дво ступеневе навчання для магістрів:

- 3 роки навчання для ліценціата (I ступінь);
- 1,5 роки навчання на магістра, як навчання II ступеня.

Також навчальний заклад випускників ліценціатів з інших закладів для здобуття ступення магістр за 1,5 роки.

#### 4. *Академія фізичного виховання у Варшаві ім. Ю.Пілсудського (державний ВНЗ)*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

- денне навчання (ліценціат) – 40 осіб;
- денне навчання (магістр) – 40 осіб;
- заочне навчання (ліценціат) – 324 особи;
- заочне навчання (магістр) – 224 особи.

#### 5. *Економічна академія в Кракові (державний вуз)*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

- денне навчання (магістр) – 146 осіб;
- вечірнє навчання (ліценціат) – 153 особи;
- заочне навчання (ліценціат) – 149 осіб.

На даній спеціальності існує:

- 5 років навчання на денній формі магістратури;
- 3 роки навчання на вечірній формі;
- 3,5 роки навчання на заочній формі.

Навчання магістра триває 4 семестри.

#### 6. *Економічна вища школа у Варшаві (державна школа)*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

- денне навчання (ліценціат) – 175 осіб;

– заочне навчання (ліценціат) – 474 особи.

7. *Вища школа Готельярства (державна школа )*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

– денне навчання (ліценціат) – 1000 осіб;

– заочне навчання (ліценціат) – 658 осіб.

8. *Торгівельна вища школа в Катовіцах (державна школа )*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

– денне навчання (ліценціат) – 428 осіб;

– заочне навчання (ліценціат) – 929 осіб.

9. *Туристична вища школа у Варшаві (державна школа)*

Спеціальність – „Менеджер туризму”:

– денне навчання (ліценціат) – 385 осіб;

– вечірнє навчання (спеціаліст) – 370 осіб;

– заочне навчання (спеціаліст) – 940 осіб.

Проаналізувавши організаційні структури досліджених навчальних закладів, ми помітили, що найбільш ієрархічну організаційну структуру має Академія Фізичного виховання в Познані. Вона налічує 4 кафедри: географії туризму, екології людини, рекреації та туристичної організації і 10 спеціальностей: туристичної діяльності, охорони природного середовища, рекреації, туристичної економіки, туристичної політики, керування туризмом.

Типово ієрархічний уклад має організаційна структура Академія Фізичного виховання у Варшаві. Кафедри: туризму, рекреації, теорії і методики фізичного виховання, які також мають велику кількість спеціальностей: туристичної діяльності, рекреації, суспільних наук, теорії і методики фізичного виховання.

Навчання і удосконалення професійної підготовки менеджерів туризму є важливою умовою їхньої конкуренції. І щоб це досягнути,

потрібно і щоб сама структура навчання була конкурентна. Висока якість підготовки прямо пропорційно залежить від викладачів і студентів.

Якість надання послуг менеджерів туризму це вміння задовольнити сподівання споживача. Якщо сподівання і отримання збігаються, то якість залишається досягнутою, а якщо виникають розбіжності, то виникає неякісне надання послуг.

Існуючі економічні, суспільні і технічні зміни в Польщі спричиняють великий запит ринку праці на менеджера туризму, який повинен пристосувати свої інтелектуальні здібності до вимог туристичного ринку.

Майбутній менеджер туризму в Польщі знає:

- як адаптуватись, виносити висновки з нової отриманої інформації;
- як розв'язувати проблеми;
- як шукати, знайти і працювати на отриманій роботі.

Якщо студент відповідає всім вимогам, його зараховують на навчання. Тільки після цього він може приступити до виконання навчального плану професійної підготовки. Зазначимо, що поняття навчального плану в польській педагогіці не є тотожним сутності вітчизняного розуміння навчального плану.

У вітчизняних закладах вищої освіти навчальний план – це нормативний документ, який складається на підставі освітньо-професійної програми та структурно-логічної схеми підготовки і визначає перелік та обсяг нормативних і вибіркового навчальних дисциплін, послідовність їх вивчення, конкретні форми проведення навчальних занять та їх обсяг, графік навчального процесу, форми та засоби проведення поточного і підсумкового контролю [38].



У польських вищих навчальних закладах навчальний план – це перелік навчальних предметів, які вивчаються у навчальному закладі. Він містить вимоги до завершеної підготовки на кожному рівні – перелік предметів, які повинні вивчити студенти для отримання відповідного ступеня з визначенням обов'язкового тижневого навантаження, яке вимірюється спеціальними заліковими одиницями – кредитами. (Один кредит відповідає 1 годині аудиторних занять в тиждень або 15 годинам аудиторних занять у семестр).

До індивідуального навчального плану професійної підготовки із спеціальності „Менеджер туризму” входять обов'язкові курси з обрано спеціальності та курси за вибором (окремі програми підготовки бакалаврів менеджерів туризму у Польщі передбачають обов'язкове вивчення одного або кількох курсів із запропонованого переліку та курси вільного вибору. Факультативні дисципліни студенти обирають відповідно до своєї наукової або практичної зацікавленості, що дозволяє посилити диференціацію навчання. Як свідчить практика, найбільшою популярністю серед студентів користуються такі курси, як „Міжнародний туристичний рух”, „Іноземні мови”, „Стратегія конкуренції”, „Інтернет у бізнесі”.

Згідно з вимогами „Освітньої політики та акредитаційних стандартів” навчальні плани підготовки бакалаврів передбачають обов'язкове оволодіння знаннями, теорії і практики менеджерів туризму.

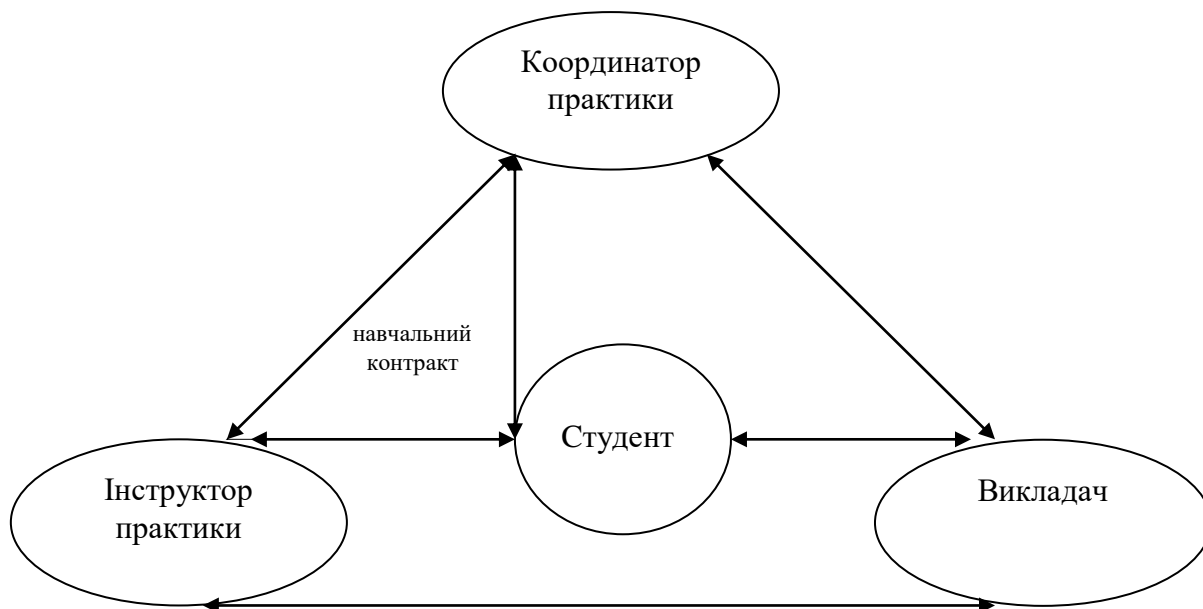
Весь навчальний процес у ВНЗ, які здійснюють підготовку менеджерів туризму, базується на співробітництві і партнерських стосунках із туристичними агентствами. Власне останнім відводиться надзвичайно важлива роль у педагогічному процесі, тому не дивно,

що до місць проходження практики студентів навчальні заклади висувають певну систему вимог:

- філософія, етика, цінності та стандарти діяльності агентства повинні відповідати цілям професії та освіти у сфері туристичної роботи;
- агентство повинно мати можливість надати студенту кваліфікованого інструктора;
- студент повинен мати можливості для отримання досвіду практичної діяльності з клієнтами;
- забезпечити студентів сприятливими умовами для проходження практики: окремий робочий стіл, доступ до необхідної документації, компенсацію за транспортні витрати у справах агентства та ін. [295].

Відносини між навчальними закладами та агентством носять контрактний характер: між ними укладається угода про надання студентам освітніх послуг. Така угода визначає обов'язки і сфери відповідальності кожної із сторін та умови, на яких надаються послуги. Як правило, агентства надають місця для практичного стажування студентів на платній основі. Проте, у Польщі також існує практика, коли в обмін за надані послуги, ВНЗ проводить безплатні курси з неперервної професійної підготовки для працівників агентства.

Аналізуючи професійну підготовку менеджерів туризму в Польщі, а саме державних закладів потрібно підкреслити, що щороку запроваджується багатоступенева модель навчання. Інтердисциплінарний підхід формування менеджерів туризму можна здобути у середніх державних туристичних школах, а також вищих. На основі різних академічних осередків (Варшава, Познань, Краків) створюються професійні вищі навчальні заклади (ліцеї), а



**Рис. 2.5. Схема взаємодії учасників процесу практичного навчання**

також можна працюючим у сфері туризму удосконалити свої знання. Новим елементом даної структури є створений в Кракові Центр Навчання Туристичних Кадрів, який є для всіх доступний, що зацікавлені туристичною проблематикою.

Існує також в Польщі ідея в найблищій час створити під наглядом Міністерства Народної Освіти в кількох державних осередках – Регіональний Центр Освітніх Кадрів для потреб туризму. Такий центр повинний існувати як самостійний дидактичний елемент в осередках багатих традицій професійної підготовки менеджерів туризму або в регіонах, які потребують такого типу кадри.

Питання ефективності професійної підготовки менеджерів туризму в Польщі не є актуальним. У часи динамічних державних змін, коли студенти що раз більше працюють сезонно, оптимальним видається модель підготовки, яка поєднує конкретний професійний досвід з глибокими теоретичними знаннями.

Професійна підготовка менеджерів туризму в Польщі, перш за все, також залежить від стабільних джерел фінансування шкільництва. Річ іде в достатній кількості фінансових осередків призначених з державного бюджету для потреб формування і навчання кадрів.

Опитування проведені у Варшавській вищій школі, які готують менеджерів туризму, дали такі показники:

- кадрові труднощі 37,5%;
- недостатні фінансові осередки 20,8%;
- недостатня місцева база 16,7%;
- недостатня кількість дидактичних методів 8,3%;
- обмеження кількості студентів 8,3%;
- недостатньо уваги приділяється практиці 8,3%.

Серед важливих елементів навчальних закладів, які формують систему якості професійної підготовки належить згадати механізми акредитації, міжнародні стандарти навчання, або потреби ринку праці.

Ліцензія – це надання навчальному закладу права діяльності.

Акредитація – це процес, в якому окреслюється чи навчальна Програма виконує поставлені перед нею критерії якості, які гарантують основу професійної підготовки за мінімальну (часом дуже високу).

Акредитація в системі професійної підготовки менеджерів туризму Польщі має особливе значення, вона заміняє систему державного контролю за рівнем підготовки фахівців, комплектуванням науково-викладацького складу та діяльністю навчального закладу [23]. В країні функціонує рада з питань акредитації закладів вищої освіти, яка діє як неурядова організація, та регіональні ради.

Акредитаційні органи в Польщі мають на меті перевірити, як

працюють внутрішні механізми формування якості.

Окрім внутрішнього правового регулювання, які стосуються вищих навчальних закладів існують міжнародні конвенції, або різні практичні застосування, які використовуються в навчальних закладах Європейської унії, до якої і належать. Польща дотримується двох міжнародних важливих конвенцій, в яких є сформовані засади і напрями формування професійної підготовки у вищих навчальних закладах і умови взаємного визнання дипломів.

Болонська конвенція, яка була підписана представниками 30 країн (зокрема і Польщі) в липні 1999 року, яка зобов'язувала в терміні 10 років перейти на двох ступеневу систему навчання. Перший ступінь має гарантувати такі аспекти навчання, щоб випускники могли отримати собі місце роботи в будь-якій європейській фірмі. А другий ступінь (магістерський) має гарантувати отримання вищого ступення навчання. Болонська конвенція передбачала, щоб перший ступінь навчання був насичений професійним змістом і практикою. Однак він не повинен мати виключно професійного характеру: окрім професійних знань випускник повинен добре володіти знаннями, які допоможуть зрозуміти економічні процеси.

Другою міжнародною угодою була Лісабонська Конвенція підписана в березні 1996 р., яка диктувала умови визнання дипломів навчальних закладів. Існує європейська система підрахунку кредитів (ECTS European Credit Transfer System). Найважливішою рисою цієї системи є професійна підготовка, особиста праця студента, а не формальне засвоєння предметів. У цій програмі студент щотижня не має більше 17-20 годин. Решту знань студент отримує самостійно у дома чи в бібліотеці. Зникає зовсім така форма як дидактична. Її місце

отримав відповідно підручник, який дозволяє студентові самостійно ознайомитись із матеріалом. Саме такі заняття спричиняють дискусії, розгляду важкого матеріалу.

Усі предмети у ВНЗ діляться на головні і додаткові. Кожний предмет має приписану свою кількість кредитів. Список предметів є чітко визначений, але є можливість зміни між ними. Існують деякі предмети, які студент повинен пройти попередньо, щоб вибрати головний предмет. Кожний предмет має чітко окреслену кількість кредитів. Регулювання кредитів проводиться в сукупності цілого курсу професійної підготовки.

Умовою допуску до державних іспитів у ВНЗ є здача всіх головних і додаткових предметів у потрібному порядку. Хоча інколи додаткові предмети мають ідентичні теми, що включають головні предмети, але про використання додаткових замість основних не може йти і речі. Основні (узагальнені) предмети мають більший позитивний вплив на розвиток творчого мислення студентів, ніж додаткові.

Якість професійної підготовки із спеціальності „Менеджмент туризму” взаємозалежне від потреб ринку праці. Але дуже шкода, що сьогоднішнього часу ці вимоги не стали чітко окреслені і належно сформовані. Складність їхнього окреслення полягає в тому, що туристичний продукт дуже швидко змінюється.

Випускник даної спеціальності повинен бути сумлінний, стриманий, вродженим керівником, який може знайти вихід з різних ситуацій. Разом з тим, не розглядається індивідуального зацікавлення – на що в більшій мірі розглядалось при проведенні анкетування студентів (див. таб. 2.2. і 2.3).

Таблиця 2.2.

**Якості, які повинен мати випускник ВНЗ за вимогами ринку  
праці**

<b>Якості</b>	<b>Проценти</b>
Систематичність	92,5%
Вміння розв'язання проблем	90,3%
Вміння пристосовуватись до нових ситуацій	89,4%
Контроль в стресових ситуаціях	89,4%
Оперативність	87,6%
Вміння працювати в колективі	85,8%
Реалізація закладених цілей	83,2%
Вміння використовувати теорію на практиці	82,7%
Стратегічне мислення	77,9%
Аналітичні якості	77,9%
Креативність	77,4%
Незалежна діяльність	65,9%
Вміння себе оцінювати	64,6%
Вміння передавати знання	58,4%
Мислення в глобальних категоріях	46,5%
Вміння публічно розмовляти	15,9%

Таблиця 2.3.

**Якості, які повинний розвивати навчальний заклад**

<b>Якості</b>	<b>Проценти</b>
Стратегічне мислення	94,7%
Вміння розв'язувати проблеми	94,6%
Креативність	94,4%
Вміння використовувати теорію на практиці	93,6%
Вміння пристосовуватись до нових ситуацій	93,5%
Оперативність	93,0%
Вміння працювати в колективі	90,0%
Реалізація заложених цілей	86,3%
Контроль в стресових ситуаціях	83,5%
Незалежність дій	82,7%
Аналітичні якості	82,3%
Зорієнтованість на результат і якість	79,6%
Мислення в глобальних категоріях	78,9%
Вміння себе оцінювати	74,4%
Систематичність	67,6%
Вміння публічно розмовляти	65,0%
Вміння передавати знання	53,4%



Особливі риси характеру є не одним елементом кваліфікації, які вимагає ринок праці. Важливим є як теоритичні так і практичні знання, а також знання іноземних мов (Таб. 2.4. і 2.5).

Таблиця 2.4.

**Проблеми, які повинні удосконалюватись у процесі професійної підготовки, як обов'язкові знання з цієї спеціальності – відповіді керівників туристичних фірм**

<b>Вміння</b>	<b>Процент</b>
Комп'ютерне обслуговування	93,4%
Мовні знання	81,4%
Етика і суспільна відповідальність	54,0%
Вміння користуватись електронною поштою і інтернетом	52,7%
Знання психології і суспільної соціології	46,9%
Досвідченість в різних галузях	34,1%
Загальні гуманітарні знання	31,9%
Роль бізнесу для місцевого населення	26,1%
Охорона середовища	19,5%
Підготовка до запровадження власної туристичної фірми	16,4%
Міжнародні стосунки	12,4%
Технологія, процеси новостворення продуктів	4,4%

Таблиця 2.5.

**Проблеми, які повинні удосконалюватись у процесі професійної підготовки, як обов'язкові знання з цієї спеціальності – відповіді студентів**

<b>Вміння</b>	<b>Процент</b>
Мовні знання	96,9%
Комп'ютерне обслуговування	96,6%
Вміння користуватись електронною поштою і інтернетом	91,5%
Знання для запровадження власної туристичної фірми	89,4%
Міжнародні стосунки	84,9%
Знання психології і суспільної соціології	73,5%
Охорона середовища	69,5%
Роль бізнесу для місцевого населення	66,9%
Досвідченість у різних галузях	64,8%
Етика і суспільна відповідальність	61,4%
Загальні гуманітарні знання	39,8%
Технологія, процеси новостворення продуктів	30,0%

Зважаючи на усі модернізації процесу професійної підготовки менеджерів туризму студентам не надаються енциклопедичні знання (чим більше інформації засвоить студент, тим краще) і вербалізм

(домінують мовні форми переказування матеріалу), а ведеться поєднання теорії з практичними навичками.

В системі формування якості професійної підготовки менеджерів туризму є поєднання теорії і практики це не є так звана „Ахілесова п'ята” цієї системи. Яскравий приклад проблеми ілюструє Й. Кожелецькій [203; 231], який порівнює процес професійної підготовки в Японії і Америці, де японці перш за все навчаються застосовувати знання, а американці на отриманні нових знань. Тому до 2007р. Японія в науці має 5 нагород Нобеля, а Америка 184. Але Японці виграють у конкурентній боротьбі по виробництву різних товарів, де потрібно поєднати теорію із практикою.

Як можна зауважити, значення елементів системи забезпечення якості професійної підготовки менеджерів туризму в оточенні навчального процесу важко заперечити. Однак основне значення має система, яка існує в рамках дидактичних елементів. Досвідченість територій з більшим досягненням і довгими традиціями в цій галузі вказує на основне завдання документальної діяльності з якості професійної підготовки. Наступним питанням, якими займаються це діяльність над програмами, механізмами, процесами.

Для цілей опрацювання системи забезпечення якості професійної підготовки у вищих навчальних закладах застосовують оцінку елементів даного процесу:

- Моніторинг змін в межах плану і програм занять згідно установлених мінімальних програм Головною Радою Вищих навчальних закладів.
- Маркетинг діяльність через дослідження місцевого ринку праці, професійну рекламу, можливості забезпечення роботи для студентів.

- Проектування плану і програм занять, опрацювання плану якості для окремих предметів.
- Реалізація процесу обслуговування за допомогою методів навчання, підбору кадрів, контролювання проходження практики, часове вимірювання консультацій з викладачами.
- Включення студентів до системи вдосконалення процесу професійної підготовки.
- Моніторинг дидактичних процесів і оцінка якості виконаних послуг, оцінка викладачів через керівництво закладу, оцінка студентів через викладачів, оцінка навчального закладу через викладачів.
- Аналіз результатів професійної підготовки через зовнішніх спеціалістів за допомогою участі у різних комісіях.
- Розвиток навчального закладу і результати навчання поповнюють елементи системи забезпечення якості навчання менеджерів туризму.

В результаті дослідження було з'ясовано, що успіх системи забезпечення якості професійної підготовки як довготривалого процесу залежить від створення належної програми діяльності. З цією метою були встановлені такі етапи функціонування системи:

- назначення комісії оцінки якості професійної підготовки;
- опрацювання концепції системи забезпечення якості у вищих навчальних закладах;
- опрацювання критеріїв і органів оцінки якості наступних елементів процесу професійної підготовки;
- інвентаризація існуючих в навчальних закладах елементів системи забезпечення якості, які виконують задані вимоги і стандарти;
- рух систем [147].

Створюючи систему забезпечення якості навчання менеджерів туризму поляки пам'ятають, що процес є довготривалий і досить коштовний.

Менеджери туризму – це менеджери знань. Їм належить створювати в організації умови, за яких відбувається ефективний обмін інформацією, відкритий обмін знаннями. Такий менеджер організовує групову працю та управляє процесами пошуку і розвитку знань. Такому фахівцю є притаманні:

- різноманітні особистісні якості (комунікаційні, інтеграційні, високий рівень емоційної інтелігентності);
- високі стандарти поведінки;
- вміння управляти людьми;
- системне мислення;
- вміння вчитися від інших та адаптувати рішення до ситуацій;
- відкритість;
- готовність до безперервного навчання;
- здатність знаходити спільну мову;
- вміння діяти у полікультурному оточенні;
- вміння управляти змінами [216, с. 209].

Всі ці риси необхідні в ситуаціях, коли індивідуалізація, деієрархізація та глобалізація стають причиною того, що менеджери будуть змушені працювати в умовах нестабільності, що має тенденцію до зростання. В сучасному світі менеджери досягатимуть успіхів якщо діятимуть нетрадиційно, але відповідально.

Розглядаючи перспективи менеджерів туризму виникають такі тенденції:

- ринок праці, що змінюється – диференціація ринку менеджерів;
- управління, що стає міжнародним – набуття нових керівних умінь;

- „підприємство майбутнього” (мережне, віртуальне, інтелектуальне)
- подальша професіоналізація керівної ролі;
- зміни у суспільних потребах – навчання протягом усього життя;
- суспільна відповідальність підприємства, що збільшується – праця згідно з правилом: „обов’язковою є шляхетність” [304, с. 152].

Отже, проблеми, яких ми торкнулися у цьому розділі супроводжуються об’єктивними явищами.

До позитивних слід зарахувати зокрема:

- зростання у декілька разів кількості приватних підприємств, які гарантують ефективне функціонування;
- зростаючий попит на висококваліфікованих менеджерів туризму;
- зростаючу роль особистих досягнень на ринку праці;
- зростання значення професійної підготовки;
- зростання заробітків разом з вищим рівнем підготовки та вищою професійною позицією;
- поява потреби у безперервній освіті;
- не тільки кількісні зміни у системі професійної підготовки, але також якісні зміни;
- оцінювання творчих та інноваційних аспектів особистості.

До негативних явищ суспільного та економічного характеру слід зарахувати зокрема:

- безробіття;
- погіршення умов життя значної частини суспільства;
- посилення суспільної напруги;
- зміцнення політичного радикалізму;
- різні стартові можливості.

Порушені в цьому підрозділі проблем є без сумнівів дуже складним викликом для менеджерів туризму, які повинні знати і

розуміти їх, щоб уміти виконувати свої професійні обов'язки, щоб їх фірми досягали економічних успіхів, а працюючі в них люди задовольняли свої матеріальні та духовні потреби. Причому, щоб обсяг позитивних наслідків їх діяльності був якнайбільший, а негативні наслідки були зведені до мінімуму і не шкодили людям ні сьогодні, ні в майбутньому.

Нинішні бурхливі події є результатом процесів системної трансформації. Вони ставлять перед менеджерами нові завдання. Суспільно-економічні перетворення, які формують зовнішню ситуацію організації змушують здійснювати в ній внутрішні зміни (адаптаційного та інноваційного характеру), які дають змогу вижити і розвиватися в умовах ринкової економіки, що динамічно змінюється. Менеджери туризму „не можуть планувати так, що завтрашній день буде продовженням сьогоднішнього, вони повинні керуватися думкою про зміни; про зміни як про шанс і водночас як загрозу” [221, с. 47].

Вивчення проблеми розвитку професійної підготовки менеджерів туризму Польщі дає підстави для висновку про те, що процес становлення, формування та вдосконалення даної спеціальності умовно можна розділити на три етапи:

– перший – становлення професійної підготовки, з 1922 р. до 1945 р., пов'язаний із відкриттям ряду шкіл при університетах країни, які здійснювали підготовку менеджерів туризму;

– другий – формування системи професійної підготовки, з 1945 р. до 1964 р., характеризується зростанням кількості університетів, які проводили підготовку менеджерів туризму;

– третій – якісне вдосконалення системи, впровадження різних кваліфікаційних рівнів та розширення спектра спеціалізації в університетах країни, 1964 р. – теперішній час, позначився введенням

ступеневої освіти, розгалуженням мережі вищих навчальних закладів в країні, створенням міжнародних інститутів.

Регіон туризму – це відкрита саморегулююча система, що самостійно підтримує зв'язки, обмінюється із зовнішнім середовищем. Система професійної підготовки менеджерів туризму перебуває в постійному обміні і взаємозв'язана з різними системами: економікою, демографією, освітою, культурою, наукою. Не розробленість наукового підходу до туризму, певною мірою, негативно позначилась на рівні системи професійної підготовки менеджерів туризму. Якщо взаємозв'язок між системою та економікою був полем наукових пошуків минулих років, то в кінці ХХ століття актуалізується дослідження взаємозв'язку між системою професійної підготовки менеджерів туризму та іншими системами [242].

Взаємозв'язок структурних компонентів має безпосереднє відношення до підготовки менеджерів туризму, які зумовлюють особливість системи професійної підготовки майбутнього.

Проведений нами аналіз дає підстави стверджувати, що функціонування системи професійної підготовки менеджерів туризму Польщі на сучасному етапі базується на таких принципах:

- відкритості та доступності при виборі профілю навчання відповідно до здібностей та потреб громадян;
- гнучкості, який забезпечує варіативність і постійне оновлення освітньо-професійних програм професійної підготовки;
- неперервності через узгодження змісту й координацію навчання на різних освітніх рівнях;
- децентралізації управління навчальними закладами, результатом якої є унікальність, неповторність у підходах до



формування внутрішньої структури університетів, організації процесу професійної підготовки, визначення його терміну;

– науковості, який забезпечує можливість наукового пошуку розв’язання суспільних і галузевих проблем, співпраці з галузевими асоціаціями задля максимального урахування тенденцій розвитку туристичної галузі і відображення їх у спеціалізації та змісті підготовки;

– модульності змісту навчання, спрямованої на отримання високого рівня загальноосвітніх і професійних компетенцій майбутніх фахівців;

– індивідуалізації навчальних програм підготовки бакалаврів, магістрів, докторів, забезпечення можливості самостійного визначення як спектра навчальних предметів для опанування, семестру їх вивчення, так і напрямів спеціалізації;

– інтеграції науки і виробництва, посилення професіоналізації майбутніх менеджерів туризму шляхом поєднання моделювання виробничої діяльності в навчальному процесі з практикою в туристичних організаціях.

## **2.2. Особливості змісту, форм, методів і засобів різнорівневої підготовки менеджерів туризму у вищих навчальних закладах Польщі**

Результати дослідження доводять, що навчальні заклади функціонують у постійно змінній дійсності, яка їх оточує. Адекватне реагування на зміни, які складаються на внутрішньому ринку праці,

зумовлюють необхідність оцінки процесу професійної підготовки менеджерів туризму. У новому тисячолітті професійна підготовка набуває особливого статусу, оскільки сприяє формуванню пріоритетів розвитку держави, забезпечує фундаментальну, наукову, загальнокультурну і професійно-практичну підготовку особистості. У зв'язку із цим актуалізується питання змісту, форм, методів та засобів професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму у Польщі.

*Зміст освіти в туризмі* – це обумовлена цілями та потребами суспільства система знань, умінь і навичок, світогляду та громадянських і професійних якостей майбутнього фахівця, що формуються в процесі навчання [20; 16; 38].

Суспільно-економічні детермінанти та їх вплив на процес професійного моделювання особистості менеджера визначають специфіку професійної підготовки.

На нашу думку, підготовка менеджерів туризму слід розглядати у контексті економічних та суспільних потреб країни, інтеграції в Європейський союз, а також потреб підприємств, що очікують висококваліфікованих фахівців.

Трансформація польської економіки та процеси інтеграції у Європейський союз дають якісно нову модель професійної підготовки менеджерів туризму. Нові економічні та суспільні реалії спонукають до модернізації навчання в галузі туризму. Воно повинно стати адекватним новітнім кваліфікаційним стандартом, що відповідає вимогам двадцять першого сторіччя.

Формування змісту професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму у Польщі є наслідком складної взаємодії внутрішніх і зовнішніх соціально-економічних процесів, які спричиняють попит на туристичні продукти та потребу в фахівцях. Їх

кількість і вимоги до кваліфікаційного рівня визначаються чинниками, які пов'язані не тільки з умовами і стилем життя населення, а й наявністю мотивації та здатністю польського національного ринку одночасно формувати і підтримувати її та задовільняти туристичні потреби [160].

На нашу думку, прояви зовнішнього впливу на формування вимог до змісту та форм професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму в Польщі у значній мірі визначаються нормативними документами Всесвітньої туристської організації та рішеннями міжнародних конференцій з туризму [199; 240], де актуалізується не тільки місце та роль галузі в сучасному світі, що виходить за межі чисто економічної сфери, а наголошується на відповідальності держав за її розвиток і якість діяльності та на необхідності вдосконалення професійної підготовки менеджерів туризму у зв'язку з інтенсивним використанням інформаційних технологій. Разом з тим аналізується питання введення стандартного іспиту – кваліфікаційного тесту з туризму з метою специфікації вмінь та навичок фахівців [196].

Задля визначення спектра вимог до змісту професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі на внутрішньому рівні вважаємо за необхідне дослідити їх ґрунтовніше, а саме з точки зору:

- державної політики;
- вимог виробників;
- з позиції польських учених.

На наш погляд, такий підхід забезпечить нам можливість логічного пізнання процесу формування вимог до змісту підготовки менеджерів туризму в Польщі.

Аналіз наукових досліджень польських учених [253; 280] доводить, що питання змісту професійної підготовки посідає провідне місце з-поміж усіх проблем, які вивчаються. Розглядаються як історичні аспекти еволюції, так і сучасні підходи до його формування.

Ян Д. Антошкевич вважає, що успіх у здійсненні менеджерами туризму перетворень залежить від їх знань, умінь, розуму. Професійна підготовка менеджерів туризму, на його думку, повинно бути спрямоване на:

- оволодіння знаннями і методами господарювання на вільному ринку, що використовуються системно;
- розвиток уміння застосовувати набуті знання на практиці;
- створення конструктивної позиції, орієнтованої на підприємливі та самостійні дії [188, с. 61–62].

Польські експерти вважають, що професійна підготовка менеджерів туризму не є відірваним від практики управління. Перевірка теоретичних знань у практичній діяльності та підкріплення їх досвідом набутим у практичних діях, робить можливим поєднання занять теоретичного та практичного характеру. Організована під час навчання практика робить можливим безпосереднє поєднання здобутих знань з реаліями практичного управління. Практика дає змогу зміцнити і поглибити практичні вміння студентів. Необхідно відходити від виключно академічного характеру знань. Здобуті знання допомагають у подальшому розвитку вмінь, що забезпечать успіх у майбутній праці. Оскільки сьогодні слід швидко приймати рішення, легко налагоджувати міжособистісні контакти, бути активним та оперативним, система навчання повинна бути спрямована в бік творчої освіти, завданням якої є підготовка менеджерів туризму до роботи в сучасних умовах, фахівця з широким світоглядом, високими

професійними та гуманітарними знаннями, всебічно розвинену особистість [208; 295].

Агнешка Філс вважає, що менеджер туризму не зобов'язаний знати все, але зобов'язаний добре знати людей. Вона наголошує, що „добрий менеджер туризму крім професійної підготовки повинен володіти знаннями на межі психології та соціології. Він повинен орієнтуватися в чому полягають психологічні механізми прийняття рішень, яким чином включатися в проблеми конфліктуючої групи (...) Також він повинен знати як веде себе мала суспільна група, чим відрізняється лідерство як завдання від емоційного лідерства” [234, с. 148]. Уміння вирішувати всі ці проблеми повинні дати майбутнім менеджерам туризму їх навчальні заклади.

Тадеуш Борковський наголошує на важливості ролі практикуючих менеджерів туризму в процесі планування та їхнього навчання. Водночас він стверджує, що викладачі, які готують студентів до виконання професійних завдань, самі не обов'язково мають бути добрими менеджерами туризму. Конкретним предметам навчають викладачі-предметники, синтез цих предметів повинні здійснювати самі студенти. Однак домінуюча роль викладачів такого типу у формуванні навчальних програм не повністю обґрунтована, тому що концентруючись на теорії, причому головним чином теорії в галузі точних наук, вони не мають достатніх контактів з практикою. Діалог теоретиків з практиками, викладачів з менеджерами туризму, залучення теоретиків до консалтингової діяльності повинно сприяти на зближення до ідеальних менеджерських знань. Т. Борковський вважає, що сьогодні „ніхто не знає якими є ідеальні знання, які забезпечують успіх в управлінні”. Не володіє такими знаннями і викладач, бо має досить обмежені контакти з практикою. Не в кращій

ситуації перебуває і практик, який звичайно може сформулювати постулати знань відповідного обсягу, що необхідні для досягнення успіху. Однак, успіх цього менеджера не може бути аргументом у дискусії, бо ми не знаємо, чи інші додаткові знання не збільшили б ефективності управління, тобто ефективність успіху. У свою чергу студенти не мають підстав для того, щоб вирішувати, які саме знання найкраще підготують їх до професії” [207, с. 26].

Більш повнішою є така характеристика: зміст освіти – один із компонентів процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму. Це система наукових загальних і спеціальних професійних знань, умінь і навичок, оволодіння якими забезпечує всебічний розвиток розумових і фізичних здібностей студентів, формування світогляду, моралі і поведінки, підготовку до суспільного життя, педагогічної діяльності. До змісту професійної підготовки включаються всі елементи соціального і професійного досвіду, нагромадженого людством [184].

Вище зазначене доводить, що визначення вимог до змісту, форм, методів та засобів професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму не можливе в умовах ізоляції від об’єктивних процесів розвитку країни. Більше того, рушійні сили еволюційного прогресу польського суспільства загалом виступають головним засобом у розв’язанні проблеми дослідження.

Державна політика Польщі спрямована на забезпечення умов для розвитку професійної підготовки менеджерів туризму країни та збільшення обсягів туристичних потоків.

Метою діяльності державної структури – є координація маркетингової стратегії туристичних підприємств Польщі на внутрішньому і зовнішньому ринках, проведення фінансово-

економічного регулювання, спрямованого на розвиток нових організаційних структур та поживлення діяльності суб'єктів підприємництва на міжнародному ринку. При цьому поза увагою адміністрації не залишається проблема підготовки фахівців та проведення науково-дослідної роботи в цій галузі [285].

Сучасний світ Польщі – це перехід від „масового туризму” до „нової туристичної епохи”, чи так званого якісного туризму, який вимагає змін в самому мисленні про туризм як суспільну і економічну науку. Велика туристична конкуренція, впровадження нових технологій, а також зміна туристичних уподобань змушують замислюватись як змістом, методами, формами та засобами професійної підготовки менеджерів туризму.

Зміст професійної підготовки – головний засіб цілеспрямованого навчання. Це категорія історична, бо навчальний зміст – своєрідна модель вимог суспільства щодо підготовки майбутніх фахівців туристичної сфери, а саме менеджерів туризму. У змісті професійної підготовки враховуються не лише актуальні й перспективні потреби суспільства, а й освітні запити окремих особистостей [188]. Існують різні визначення цієї найважливішої категорії дидактики. У більшості випадків зміст характеризується як система знань, умінь і навичок, оволодіння якими забезпечує розвиток розумових і фізичних здібностей студентів. Однак, на нашу думку, цього не досить.

Відповідно до зазначеної вище структури в змісті професійної підготовки ВНЗ Польщі ми виділили такі елементи, як знання, вміння, навички, що відображають досвід репродуктивної і творчої діяльності студентів, їхніх пізнавальних та емоційно-ціннісних відносин.

Визначальним елементом структури є знання – як результат пізнавальної діяльності студентів. Вони перевіряються професійною практикою і знаходять своє відображення у свідомості майбутніх менеджерів туризму у вигляді понять, фактів, термінів, дій, суджень, теорії.

Знання є складовою вмінь студента до дії. Без знань немає вмінь. Однак уміє той, хто не тільки знає, а й може застосувати свої знання на практиці, користуватися ними у змінюваних ситуаціях, тобто вміння – це знання людини в дії [185].

Отже, зміст професійної підготовки менеджерів туризму (університетської) багатокomпонентний. Він включає систему знань, умінь, навичок з окремих дисциплін, а також міждисциплінарні (міжпредметні) освітні та професійні уміння й навички, засвоєння способів поведінки та емоційно-ціннісних ставлень до інших людей, учнів і світу.

Еволюція професійної підготовки менеджерів туризму здійснюється з виразним ухилом на спеціалізацію. Провідними вважаються такі ознаки навчання:

- набуття знань і вмінь, необхідних для виконання керівних функцій;
- освіта холістична, а не вузько спеціалізована;
- формування вмінь діяти гнучко, у колективі в умовах глобалізації та інноваційності [216, с. 255].

Системний підхід до формування змісту підготовки менеджерів туризму Польщі найповніше відповідає реаліям сьогодення порівняно з іншими [274; 279]. Він, з одного боку, допомагає краще зрозуміти роль професійної підготовки, яка сама є складною і динамічною системою, що співпрацює з іншими суспільними системами, а з



другого – його використання уможливило всебічне з'ясування сутності формування вимог до змісту, форм, методів та засобів підготовки менеджерів туризму Польщі.

Професійна підготовка менеджерів туризму виступає системою, яка об'єднує певне коло суспільних інституцій, безпосередньо чи опосередковано пов'язаних із туристичною індустрією [161]. Серед її складових є такі заклади, які обумовлюють існування усієї структури, як і ті, що визначають її функції, цілі та особливості. Проте всі складові цієї системи взаємопов'язані і взаємозалежні, вони утворюють єдине ціле, яке забезпечує ефективний розвиток менеджерів туризму країни. Теоретичною основою системного підходу до формування змісту підготовки є теорія систем, описана в кінці 50-х років минулого століття як сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, об'єднаних спільною діяльністю задля досягнення певних цілей. Ефективність функціонування системи професійної підготовки в туризмі залежить від єдності дій її складових, їх інтеграції та обміну інформацією між ними, що в кінцевому результаті зумовлює ліквідацію розбіжностей між реальною підготовленістю випускника та вимогами суспільства до рівня його професійної підготовки.

На наш погляд, знання є одним з основних факторів, які формують імідж менеджера туризму Польщі. Їх обсяг і рівень є актуалізований з огляду на зміни, що відбуваються у світі. Їх основною функцією у процесі професійної підготовки є розвиток творчих можливостей, завдяки яким майбутні менеджери туризму зможуть ефективно вирішувати проблеми. Крім уміння застосовувати набуті знання він виявляє вміння їх творчо застосовувати, здатність аналітично мислити, створювати інновації тощо. Тобто, кваліфікації

менеджера туризму детерміновані його творчим розвитком, можливостями та рівнем їх використання.

Висвітлення проблеми дослідження буде не повним без окреслення вимог до змісту професійної підготовки, які висувають представники туристичної галузі до своїх менеджерів туризму [50; 307]. Практика показує, що великі туристичні компанії приймають на нижчі рівні роботи працівників, які не здобули ступінь бакалавра, однак при цьому перевага надається тим кандидатам, хто демонструє знання окремих дисциплін з курсу економічних наук, основ туристичного бізнесу, менеджменту, географії та володіє іноземними мовами, а також має досвід практичної роботи [298]. У малих туристичних підприємствах, які складають 97% усієї кількості суб'єктів діяльності в даній індустрії, перевага надається випускникам коледжів.

Професійна підготовка менеджерів туризму майбутнього Польщі базується на поєднанні двох функцій: дистрибуції знань та формуванні уяви. Основною проблемою у цьому є необхідність вирішити, якому з видів знань віддати перевагу (спеціалізованим чи загальним, гуманітарним чи економічним, теоретичним чи практичним). Важливо з'ясувати, як включити в дидактичний процес різноманіття пізнавальних метафор, і як скористатися цим різноманіттям так, щоб успішно підвищити якість професійної підготовки менеджерів туризму [206, с. 9–19].

Таким чином, професійна підготовка менеджерів туризму для потреб складного і постійно змінюваного світу вимагає застосування нової парадигми освіти, а від викладачів – здатності до багатодисциплінарного, цілісного пояснення суті явищ, а не просто характеристики його окремих елементів.

Готуючи менеджерів туризму процес професійної підготовки зосереджувався не тільки на передаванні знань, але передусім на: суспільній зацікавленості, етиці бізнесу, саморозвитку, вірі в себе тощо. Процедури прийому на навчання були заплановані так, щоб уже вступні іспити виявили потенційно талановитих лідерів, а не тільки хороших учнів [225, с. 57].

Оскільки професійна підготовка менеджерів туризму відбувається в умовах потужного інформаційного простору, до програм є введені предмети, пов'язані з управлінням інформацією. Перш за все, потрібно згадати користування інтернетом, як джерело інформації з будь-якої теми, способом спілкування, а також передачі інформації електронною поштою. Адже, що раз більше з'являються сторінки туристичних агентств в інтернеті. Для клієнта це дуже вигідно, адже не виходячи із дому він може переглянути усі пропозиції цілого світу, порівняти ціни, ознайомитись з місцями які б він хотів відвідати. В зв'язку з цим, потрібно віддати належне місце мережі Інтернет в професійній підготовці менеджерів туризму.

Так як і в кожній сфері, так і в туристичній існують також плюси і мінуси даного способу передачі інформації.

Інтернет є позбавлений нагляду, тому будь-хто може помістити інформацію на сторінках мережі Інтернет, без будь-якої відповідальності.

Знання з мережі Інтернет у вищих навчальних закладах Польщі впроваджувались з початку навчання менеджерів туризму. Навчання охоплювало поряд з іншим таку проблематику, як розуміння правил функціонування мережі Інтернет, створення віртуальних організацій, успішні способи управління віртуальними фірмами, нові форми промоції, що базуються на електронних засобах масової інформації,

питання пов'язані з електронною торгівлею (як обслуговувати клієнта у віртуальному магазині, як його втримати, як залучити нових покупців, як управляти новим економічним засобом, яким є інформація, як вирішувати психологічні та суспільні проблеми, які з'явилися в результаті застосування інформаційних технологій).

У роботі менеджера туризму спостерігаються чотири рівні оперування знаннями. Перший – це вивчені спеціалізовані знання, що називаються методичними. Вони потрібні для реалізації визначеного обсягу виконуваної роботи. Другий – це вміння застосовувати теоретичні знання на практиці. Це новітні знання, що базуються на досвіді та специфічних здібностях, вони визначають успіх і результати. Третій – це вміння менеджера туризму застосовувати знання системно. Вони дадуть змогу вивчати глобальні проблеми з метою їх використання для вирішення локальних проблем. Четвертий рівень – це творче використання менеджером туризму знань, інформації, що належить фірмі в нових динамічних умовах. Перший рівень передбачає наявність загальної підготовки, здобутої за межами фірми. Усі інші – це постійне поглиблення знань, розвиток умінь та набуття досвіду, під час роботи для потреб фірми [188, с. 64–65].

У зв'язку із змінами, що відбуваються у світі на туристичному ринку, професійна підготовка менеджерів туризму забезпечує їм успішну працю. Їх освіта здобута під час навчання на факультетах туризму є постійно доповнююча. Тобто, вони є готові до самостійного навчання протягом усього професійного життя [236].

На нашу думку, важливим фактором професійної підготовки менеджера туризму є особистісні якості, а особливо ті, які є суттєвими для міжособистісного спілкування. Крім того, менеджеру туризму

Польщі є характерні: відповідальність, відкритість, урівноваженість, уява, інтелігентність тощо. Означені властивості особистості мають важливе значення для прийняття рішень, які потребують асоціативного мислення для прийняття рішень вміння аналізувати, синтезувати та передбачати. У теоретичному сенсі ці питання належать до психології, а у практичному – до важливих проблем кожної організації. Отже, знання з психології необхідні менеджеру туризму, який прагне досягти успіху в керуванні іншими людьми. При чому, його особистісні якості мають забезпечити йому успіх у керуванні людьми не лише в установі, де він працює, а й поза нею, тобто в суміжних організаціях.

Також велике значення приділяється в навчальних закладах Польщі економічним і правничим дисциплінам, бо туристичну сферу можна трактувати, як: земля-праця-капітал.

Згідно даної програми професійної підготовки формуються цілі навчання, беручи до уваги, не тільки інтереси студента і навчального закладу, а й суспільні інтереси:

- забезпечення високого рівня знань випускника;
- охорона прав туристичних послуг;
- забезпечення суспільних потреб;
- забезпечення попри туристичну сферу розвиток краю чи регіону.

Щодо дисциплін з права, то їм також приділяють не малу увагу. Адже менеджер туризму повинен знати економічні права, а також адміністративні.

Не є проблемою навчальних закладів рівень знань іноземних мов. Знання двох іноземних мов є тільки обов'язковими знаннями, які вимагає туристичний ринок. А система профілюючих практик в своїй державі піднімає кваліфікацію студента. В багатьох випадках

документи, які приносять студенти після проходження практики не піддаються сумніву. Практика, яка проходиться у туристичних фірмах здебільшого не є оглядовою.

В Академії Фізичного Виховання в Кракові вже 8 років існує „Літній готель” для студентів практикантів на 300 місць. У цій навчальній структурі студенти мають можливість застосувати свої теоретичні знання на практиці. Адже прийде час коли студент має зустрітись один на один із своїм клієнтом, якого не цікавить чи це твоя перша практична діяльність чи яка, бо клієнт має надію, що його обслуговує професіонал.

„Літній готель” формулює конкретні засади, щодо його розвитку:

- готель приносить користь і студенти-практиканти знають, що робота в даній галузі має конкретний фінансовий вимір;

- ціна на послуги повинна відрізнитись від цін, які існують на ринку;

- клієнт готелю повинен знати, що його обслуговують студенти і можливі деякі помилки в їхній роботі;

- основну масу працівників становлять студенти. Виникає тільки питання хто посідає місце керуючого менеджера і директора.

Функцію менеджера туризму виконують також студенти старших курсів, які мають вже попередній досвід практики.

Досвід показує, що ті студенти, які пройшли практику в „Літньому готелі” призвичаєні до самостійного прийняття рішень і відповідальності. За словами студентів, практика дає їм набагато більше, ніж сидіння за партами. Що є яскравим прикладом того, що переказування знань є недостатнім.

Ідучи даним слідом, Туристична Вища школа у Варшаві робить експериментальну туристичну студію на базі готелю „Монтіс”, яка налічує 200 місць. Ефект цього навчання є досить помітним, який робить відбиток у подальшій праці студентів.

Впровадження такого навчання має свої недоліки. Адже об'єктам загрожує сезонність, коли не має відвідувачів. Також дана практика повинна бути не патологічна, а дійсно відпрацьована.

Мета професійної підготовки менеджерів туризму визначається відповідно до освітньо-кваліфікаційного рівня [285], її сформульовано так:

- для дипломованих фахівців: формувати професійні вміння і навички управління в індустрії туризму та гостинності;
- для освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр: формувати концептуальні навички та інтегративні вміння з туризму, гостинності та інших дисциплін;
- для освітньо-кваліфікаційного рівня магістр, доктора: формувати вміння та навички аналізу, синтезу, проектування та дослідження як в індустрії туризму, гостинності, так і в освіті.

На нашу думку, професійна підготовка менеджерів туризму у ВНЗ Польщі формує здатність пристосовуватися до соціально-економічних умов, у яких функціонує підприємство, вміння враховувати еволюцію внутрішньої структури і ізоляція предметів цьому не заваджує. Професійна підготовка студентів у нинішніх суспільно-економічних умовах полягає в індивідуалізації навчання, орієнтованого на індивідуальну професійну перспективу кожного студента зводячись лише до вибору визначеної групи предметів.

Високі вимоги до випускників, які бажають працювати в галузі туризму, спонукають навчальні заклади враховувати стратегію

розвитку в змісті професійної підготовки, у формуванні загальних і професійних умінь майбутніх менеджерів туризму „Напрями змін стратегії навчання визначають усе більше й більше інструменталізм програмного змісту навчання вищого навчального закладу, що розглядається як тенденція професіоналізації навчання, а також як концепція „адаптації випускника на ринку праці” [215, с. 183]. Ми переконані, що здатність випускника швидко адаптуватися можна трактувати як один з критеріїв оцінювання якості професійної підготовки визначеного напрямку.

На нашу думку, навчений за сучасними методами менеджер туризму в Польщі вміє користуватися інструментами, які пропонують кількісні науки, такі як статистика, економетрія, оперативні дослідження тощо. Навіть загальне ознайомлення із згаданими галузями, які розглядаються як допоміжні науки, вимагає знання математики, яка повинна бути обов'язковим предметом на усіх факультетах та спеціальностях, де навчають менеджерів туризму. Кожний студент, незалежно від майбутньої спеціалізації ознайомлюється з цими галузями, тому що вони будуть необхідні, незалежно від того, буде він у майбутньому управляти фірмою як одним цілим чи ні.

Зміст професійної підготовки менеджерів туризму Польщі визначається освітньо-професійною програмою підготовки, на базі 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 професійної підготовки [190, 197].

Навчальні плани спеціальності „Менеджер туризму” охоплюють



такі блоки дисциплін:

- обов’язкові основні предмети, такі як математика, інформатика, мікроекономіка, макроекономіка, статистика (однакові для всіх студентів упродовж перших трьох семестрів навчання);
- обов’язкові спеціалізовані предмети (враховуються в межах обраної спеціалізації);
- зрівноважені спеціалізовані предмети (студент довільно обирає один предмет з блоку – горизонтальний вибір);
- спеціалізовані предмети за вибором (вибір певного предмета, що залежить від врахування інших предметів – вертикальний вибір);
- окремі предмети за вибором (можуть бути спеціалізовані та загальноосвітні предмети);
- додаткові факультативні предмети, не враховані в програмах навчання студентів [193, с. 243-244].

У вищих навчальних закладах, які надають спеціальність „Менеджер туризму” можна виокремити такі тематичні блоки:

- **Географія** – в склад блоку входять дисципліни з фізичної географії, а саме суспільно-економічної географії (економічна, суспільна, політична). Цей блок наповнений методологією і історією географічних наук.
- **Туризм** – в блоці окрім основних дисциплін (основи географії туризму, туристичний продукт, туристична географія Польщі чи стратегії розвитку туризму у світі) включають ще спеціалізовані дисципліни (туристичний рух, туристична інформація, екскурсівство, туристичні організації, туристичне право, туристична організація), а також факультативні (історія туризму, вільний час і його використання, архітектура Польщі, сільський туризм, крайознавство).

- **Готелярство** - до цього блоку належать такі дисципліни: організація і функціонування туристичних об'єктів, керування даними об'єктами, готельні ланцюги світу. Так само як і в попередньому існують додаткові дисципліни „на вибір” (мистецтво гостинності, основи організації і функціонування даних об'єктів, фахова етика, управління якістю і людськими засобами).
- **Науки суспільні, гуманітарні і економічні** – характер цього блоку визначають такі дисципліни: основи економії, основи історії архітектури, маркетинг в туризмі, релігієзнавство, політологія, історія мистецтва, етнографія, археологія. А також є інші, як: психологія, філософія і соціологія, психологія і шкільна педагогіка.
- **Методи досліджень** – цей блок має мету навчити студентів до запровадження власних досліджень. До цієї цілі використовують такі дисципліни: статистичні і комп'ютерні методики.
- **Іноземні мови** – студент зобов'язаний вивчати першу іноземну мову – це англійську, а іншу мову вибрати сам.
- **Фізичне виховання** – блок поєднує теорію і практику. Окрім відвідування залу, стадіону, басейну студенти вивчають такі дисципліни: гігієна, активний туризм.

Вищі навчальні заклади, що здійснюють професійну підготовку менеджерів туризму модифікують програми, мають тісні зв'язки з підприємствами, завдяки чому їх пропозиція відповідає потребам ринку. В усіх досліджених організаційних одиницях, що готують менеджерів туризму має місце прагнення до підвищення професійних кваліфікацій науково-педагогічних кадрів. Формами підвищення кваліфікацій, що найчастіше зустрічаються, є:

- конференції і симпозиуми;

- лекції закордонних професорів;
- закордонні стажування;
- докторська підготовка та семінари;
- післядипломне навчання;
- стажування у фірмах;
- комп'ютерні курси;
- консультації;
- курси, що підвищують психологічні кваліфікації викладачів;
- літні школи;
- курси, що поліпшують знання іноземних мов.

Навчальні заклади у більшості адаптуються до мінімальних програмних вимог, встановлених Головною радою вищої освіти. Як видно з Додатку В.3, більшість досліджених навчальних закладів з обов'язкових предметів реалізує навіть більше годин ніж визначено в Рішенні Головної ради вищої освіти в справі встановлення мінімальних програмних вимог. Наприклад: іноземна мова, для якої мінімум визначено на рівні 120 годин у кожному з досліджених навчальних закладів викладається у різній кількості: у Академії Фізичного Виховання в м. Краків – 180 годин, у Академії Фізичного Виховання в м. Варшава – 90 годин, у Жешовському університеті 120 годин, Лудзькому університеті – 120 години.

Згідно із законом від 20 липня 2001 року про зміну закону про вищу освіту та зміну закону про вищі професійні навчальні заклади, почала діяльність Державна акредитаційна комісія – законний орган вищої освіти. Завдяки цьому – згідно з побажаннями і потребами оцінювання знань і вмінь у вищій освіті буде здійснюватися за єдиною системою. Основним завданням Державної акредитаційної комісії – здійснення оцінювання якості навчання та контроль виконання умов

надання вищої освіти в усіх польських навчальних закладах – державних, недержавних, академічних та професійних. Реалізація цих завдань пов'язана з необхідністю проведення інспектування у вищих навчальних закладах.

Дещо змінилося використання закордонної допомоги, спостерігається зменшення двосторонньої допомоги. На сьогодні зменшення закордонної допомоги не позначилось на польській освіті, що могло призвести до деякого відставання від світових тенденцій глобалізації та технологічного прогресу. Могло не вистачити коштів на створення таких умов розвитку туристичної освіти, які забезпечують її різноманітність, конкурентоспроможність, відповідну систему якості навчання. Зарубіжне співробітництво польських вищих навчальних закладів, що готують менеджерів туризму набуває різних форм:

- співпраця вищих навчальних закладів із зарубіжними колегами орієнтуються передусім на обмін студентами, на залучення іноземних викладачів, на введення у навчання нових спеціальностей та реалізацію спільних дослідницьких тем;

- членство з Європейською Туристичною Асоціацією в Тільбургу;

- серед іноземних навчальних закладів, що співпрацюють з Академією Фізичного Виховання у м. Варшава в межах програми Сократ \ Еразм, з якими цей навчальний заклад підписав двосторонні договори є азіатські, німецькі, французькі, італійські, англійські, голландські, іспанські, бельгійські, грецькі, шведські та датські навчальні заклади. У зв'язку з цим студенти цього навчального закладу мають широкі можливості виїзду на навчання до інших країн.

Такою можливістю користується в середньому декілька десятків студентів за семестр;

- участь у програмі „Європейська культура”, координована через АТЛАС у Варшаві. В рамках цієї програми також залучені студенти Академії Фізичного Виховання в м. Кракові;

- Академія Фізичного Виховання в Кракові співпрацює з Коледжом в Единбурзі;

- Краківська, Варшавська, Познанська Академія Фізичного Виховання завдяки угодам, підписаним із закордонними навчальними закладами, що стосуються навчальних програм, також дають своїм студентам можливість виїжджати на навчання до партнерських навчальних закладів, головним чином до Німеччини, Франції, Бельгії, Голландії, Великобританії та США.

У межах програми Еразм було опрацьовано так звану Європейську систему трансферу кредитних балів ECTS (European Credit Transfer System), головною метою якої є регулювання та підвищення ефективності проходження процедури, яка визнає навчання за кордоном. Це означає, що період, протягом якого студент навчався за кордоном прирівнюється до періоду навчання у навчальному закладі з якого він прибув, окрім різниць планів та програм навчання.

У програмі обміну студентами на основі системи ECTS діють стислі та прозорі правила зарахування предметів. Бали ECTS, які є кількісними значеннями, підпорядкованими окремим дисциплінам визначають час, якість та ефективність праці студента з цієї дисципліни. Тобто вони відображають затрати праці на закінчення конкретної дисципліни, враховуючи час на заняттях, працю виконану індивідуально, наприклад у бібліотеці, підготовку до екзамену або

іншу форму оцінки знань. У ECTS 60 балів означає затрати праці студента протягом одного року навчання, 30 балів зараховується за семестр. Студентські практики та дисципліни на вибір, які не є обов'язковими, не отримують балів.

Професійна підготовка у вищих навчальних закладах Польщі, здійснюється у формі лекцій, семінарів, лабораторних робіт, самостійних робіт, проектів.

Домінуючою формою навчання є *лекція*, яка нічим не нагадує інформативну форму заняття, а передбачає активну взаємодію всіх учасників процесу навчання [197], у зв'язку з цим розрізняють такі види лекцій: проблемну лекцію, лекцію-дискусію, лекцію-візуалізацію, лекцію-конференцію, лекцію-гру, лекцію-пошук (мозкова атака). В Україні *лекція*, як основна форма передачі теоретичних знань, характеризується певною пасивністю студентів, оскільки провідна роль належить викладачеві як провіднику інформації. Лекція в університетах Польщі – це аналіз проблемних ситуацій, пошук шляхів розв'язання проблеми, виконання завдань практичного характеру, екскурсія на виробництво, перегляд відеосюжетів, презентація напрацювань студентів. У цьому контексті вона виступає комбінованою формою навчання (лекцією-практикумом), оскільки поєднує елементи лекції та практичних занять і спрямована на розвиток критичного мислення, пізнавального інтересу до предмета, забезпечує його практичну мотивацію [302].

*Конспект-лекція* передбачає, що студенти заздалегідь опрацьовують отриманий від викладача навчально-методичний матеріал чи рекомендовану літературу, виконуючи поставлені перед ними завдання, а на занятті відбувається активний взаємообмін

думками, обговорення отриманих результатів. Викладач в такому випадку виконує лише роль координатора.

*Лекція-дискусія* – така форма професійної підготовки, що супроводжується активним дискутуванням матеріалу, що виносяться на обговорення. Як правило, дискусія виникає в ході обговорення матеріалу проблемного характеру. Завдання викладача у вищих навчальних закладах Польщі полягає в ефективному розподілі часу, відведеного на подачу теоретичного матеріалу і на його обговорення. *Лекція-контроль знань* дозволяє при підготовці менеджерів туризму дозволяє підвищити рівень зосередженості студентів, майбутніх менеджерів туризму на своїй роботі, активізувати навчальну діяльність за рахунок того, що викладач контролює процес засвоєння нового матеріалу студентами шляхом постановки контрольних запитань по темі. *Лекція-консультація* переслідує дві цілі: розвинути в менеджерів туризму вміння формулювати запитання та засвоювати матеріал для його подальшого практичного застосування. Такий різновид лекцій найчастіше використовується перед проходженням практики [203].

*Семінари* – це вид практичних занять, які розвивають логічне мислення студентів, здатність до обґрунтування власних думок, вміння висловлюватися та спрямовувати їх на самостійну пізнавальну діяльність на додаток до самостійного опрацювання студентом фахової літератури за завданням викладача, підготовки доповідей, проектів, їх презентації.

*Практичні заняття* у вищій школі Польщі проводяться у спеціально обладнаних приміщеннях, оснащених технічними засобами, які широко застосовуються в практиці туристичної діяльності чи гостинності. На практичних заняттях під керівництвом

викладача акцентується увага на розвитку професійних умінь та навичок студентів шляхом вправлення та відпрацювання певних дій на практиці, а також на перевірку теоретичних знань студентів. На практичних заняттях обговорюються проблемні моменти лекційних занять, що виносяться на загальне обговорення і стають предметом дискусії.

Така форма організації професійної підготовки, як *самостійна робота* студентів посідає вагоме місце в процесі навчання та практики. При цьому особливе місце відводять навчально-пізнавальній самостійній роботі, яка передбачає осмислення, аналіз і синтез теорії, та професійній, направленій на виконання конкретних фахових дій [203]. Успіх перебігу процесу професійної підготовки фахівців значною мірою залежить від планування самостійної роботи, відбору завдань на виконання та поєднання даної форми підготовки з іншими, що вимагає від викладачів обґрунтованого підходу до її проектування. Форми самостійної роботи менеджерів туризму є різноманітні: робота в бібліотеках, інформаційних центрах, у мережі Інтернет, відвідування туристичних закладів, виставок, участь у роботі конференцій, семінарів, зустрічі з фахівцями цього профілю.

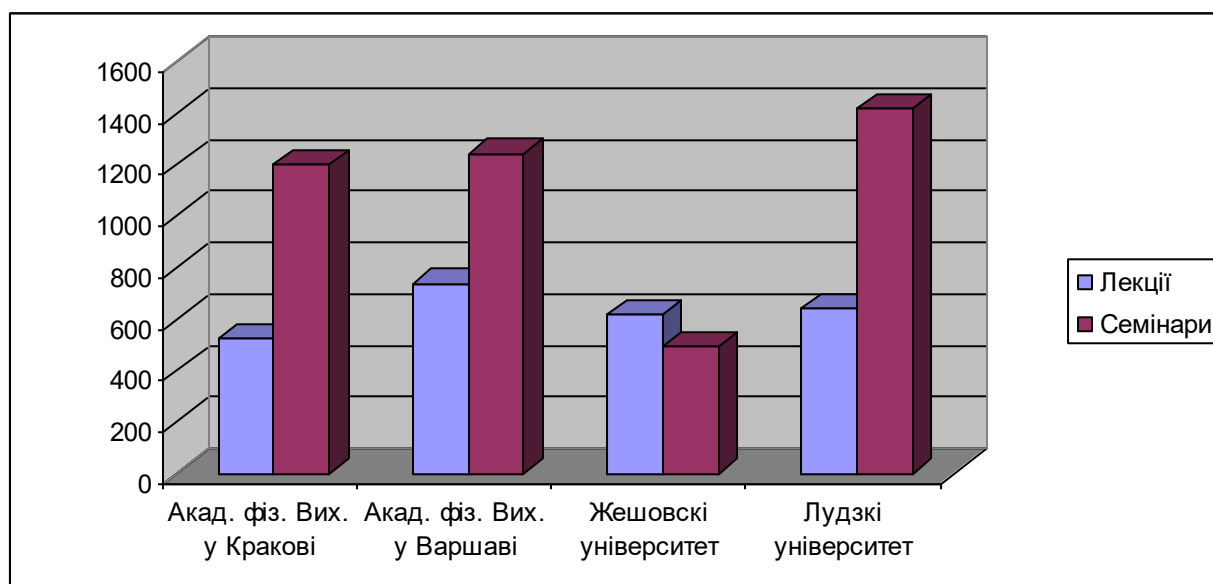
*Науково-дослідна робота* як один із напрямів самостійної роботи включає два аспекти: опанування менеджерами туризму елементів організації і методики дослідної діяльності та проведення наукових досліджень під керівництвом професорсько-викладацького складу [205].

При вивченні однієї дисципліни може застосовуватися не одна форма навчання. Аналіз даних, що наведені на рис. 2.6, свідчить, що у досліджених навчальних закладах домінують дві дидактичні форми: лекції та практичні заняття. Наведений малюнок підтверджує, що у



Жешовському університеті лекції є домінуючою формою. У цьому навчальному закладі на лекції відводиться 649 годин.

Практичні заняття є домінуючою формою професійної підготовки у Академії Фізичного Виховання в Кракові та Академії Фізичного Виховання у Варшаві, а також у Лудзькому університеті. Відповідно вони віддають таким заняттям необхідну кількість годин, а саме Академії Фізичного Виховання в



**Рис. 2.6. Структура дидактичних форм в окремих навчальних закладах**

Кракові – 1197 годин, Академії Фізичного Виховання у Варшаві – 1242 години і у Лудзькому університеті – 1520 годин.

Оскільки відмінною особливістю навчального процесу в польській системі професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму є індивідуалізація навчання [225], то й актуалізується питання *індивідуальних навчальних планів* студентів, за якими навчання здійснюється з урахуванням вимог освітньо-професійної програми певного рівня підготовки й освітньо-професійних інтересів студента [295].

*Навчальні програми дисциплін* в університетах країни відображають мету та завдання навчальної дисципліни, вимоги до знань і вмінь із тематики навчального матеріалу, зміст якого формується на основі таких принципів, як науковість і доступність, системність та послідовність, релевантність, тобто відповідність потребам індустрії та студентів [216]. Невід'ємною вимогою до програм виступає детермінування практичного значення дисципліни, визначення завдань професійної спрямованості на самостійну роботу, форм, методів та засобів контролю та перелік основної та рекомендованої літератури [202; 205; 217].

Згадані вище форми професійної підготовки передбачають застосування широкого спектру методів навчання менеджерів туризму. Методи роботи викладачів у вищих навчальних закладах Польщі в межах існуючих форм навчання різні, а їх вибір завжди обґрунтований цілями, які викладач ставить перед собою. Вивчення польської науково-методичної літератури, що розкриває сучасну методику навчання менеджерів туризму, дозволило зробити висновок, що усі використовувані методи навчання можна розділити на три групи:

- методи теоретичної підготовки,
- методи практичної підготовки,
- методи контролю та оцінювання [207].

*Методи теоретичної підготовки*, що застосовується на лекціях, практичних заняттях і при самостійній роботі студентів дозволяють створити оптимальні умови для професійної підготовки сучасних менеджерів туризму тому, що отримані в процесі такого навчання знання, уміння та навички дають можливість діяти в нових ситуаціях і адаптуватись до нових реалій. Серед методів, що успішно

практикуються польськими викладачами можна назвати такі методи: навчальна дискусія, диспут, діалог, метод проблемного викладу матеріалу, методи активізації пізнавальної діяльності студентів (попередньо роздані контрольні запитання, методичні вказівки, збір інформації), метод наочної презентації інформації (презентації в PowerPoint, спеціально створені комп'ютерні програми по темах курсу, які містять лекційний матеріал і тренувальні і перевіірочні вправи) [243].

Особливо підкреслимо розмаїтість методів при самостійній роботі менеджерів туризму у Польщі: робота з навчальною і довідковою літературою, виконання індивідуальних і групових вправ і завдань, підготовка звітів, кваліфікаційних робіт. Особливо поширені у Польщі такі інформаційні технології навчання як пошук інформації в мережі Інтернет та Інтранет, розробка презентацій у PowerPoint, участь у чатах і спілкування на форумах, на яких обговорюються проблеми туристичної роботи [243].

Інформатизація і комп'ютеризація всіх сфер суспільної діяльності, зокрема туристичної, призвели до того, що на сучасному етапі у Польщі спостерігається доволі зважене ставлення до використання інформаційних технологій навчання. На думку окремих науковців, надмірне захоплення інформаційними технологіями як при підготовці менеджерів туризму, так і при здійсненні професійної діяльності, віддаляє роботу менеджера туризму від людини [272].

Серед методів організації самостійної роботи при підготовці менеджерів туризму Польщі можна назвати професійне самовдосконалення студентів у ході самостійного відвідування різних туристичних установ. Розвиток і впровадження цих методів вимагає високого рівня самостійності, ініціативності та вмотивованості

студентів, прагнення до професійного самовдосконалення і самостійного пошуку інформації про можливості отримання додаткового практичного досвіду за межами передбачених програмою видів практики [293].

Що стосується *методів практичної професійної підготовки* менеджерів туризму у Польщі, то безсумнівний інтерес для нас представляють вправи з розвитку навичок вербального та невербального спілкування менеджера туризму для оптимального вираження своїх думок і підтримки продуктивного діалогу. Окремі методи ґрунтуються на принципі моделювання професійної діяльності в навчальному процесі і імітують професійну діяльність менеджерів туризму: метод ділової гри, наприклад, імітація реального випадку з практики і пошук вирішення запропонованої туристичної роботи, тренувальні вправи. Популярними є аудіо-візуальні методи навчання: фільми, відеоматеріали, відеозвіти, навчальні фільми, відео сюжети про практичну діяльність менеджерів туризму, інтерв'ю з практиками туристичної роботи розширюють знання студентів про сучасний стан туристичної роботи та її актуальні проблеми [243].

*Методи практичної професійної підготовки* на місцях проходження стажувань, визначені керівниками практики, дозволяють студентам застосовувати та розширювати знання, отримані в ході теоретичної підготовки, і формувати практичні навчання залежно від виду і змісту практики. Так, при проходженні ознайомлювальної та інформативної практики використовуються методи спостереження, аналізу і систематизації інформації. Професійна практика вимагає застосування методів планування та проектування професійної діяльності, вивчення конкретного випадку, творчого застосування вмінь студентом у різних ситуаціях [307].

Остання група методів об'єднує *методи контролю та оцінювання знань, умінь і навичок студентів*. У Польщі розрізняють кількісне та якісне оцінювання. Кількісне оцінювання дозволяє студенту на різних етапах навчання контролювати рівень своєї підготовки. Якісне оцінювання підбиває підсумки навчальної діяльності студента і дозволяє отримати загальне уявлення про рівень засвоєних ним знань, умінь та навичок. Оцінювання навчальних та практичних досягнень студентів у Польщі здійснюється за шести бальною системою (6-4 балів – позитивна, 3-1 – негативна).

Аналізуючи методи оцінювання, можемо констатувати, що особливого значення при професійній підготовці менеджерів туризму набувають методи письмового контролю: виконання письмових завдань, підготовка наукових робіт, досьє, звітів. Окремі з цих методів непоширені у вітчизняній системі професійної підготовки і тому вимагають, на нашу думку, більш детального роз'яснення.

*Досьє* представляють собою роботи комплексного характеру обсягом 40-50 сторінок на задану тему, виконані індивідуально чи групою. Переважно досьє використовується як форму підсумкового контролю. Досьє спрямоване на перевірку рівня володіння студентом навичками професійної комунікації: уміння вести ділову документацію, налагоджувати стосунки з клієнтами та партнерами, а також може підсумовувати досвід, отриманий у процесі проходження практики і дозволяє перевірити його професійні компетенції: вміння планувати, здійснювати та оцінювати свою професійну діяльність.

Щодо засобів професійної підготовки менеджерів туризму у ВНЗ Польщі активно використовуються роздаткові матеріали, комп'ютерні технології, різноманітні технічні засоби навчання та спеціальне обладнання. Хоча підручник і є важливим засобом

навчання, повторення та закріплення знань, проте у польських навчальних закладах використовують також інші засоби. Одні з них: заміняють викладача (кінофільми, магнітофони, навчальні пристрої) інші конкретизують, уточнюють, поглиблюють знання (карти і наочні матеріали). Також використовується спеціальні технічні засоби до яких належать: дидактична техніка (телевізори, відеоманітофони), аудіовізуальні засоби. При їх використанні враховується підготовленість, сприйняття та засвоєність навчального змісту за допомогою цих засобів, забезпечуючи їх органічне поєднання з розповіддю викладача.

Ефективному використанню засобів навчання сприяє аудиторна система навчання, що передбачає проведення занять з усіх дисциплін у спеціально обладнаних аудиторіях, обладнаних посібниками, літературою, дидактичними матеріалами і технічними засобами.

Важливе місце серед технічних засобів навчання належить комп'ютеру, за допомогою якого реалізується програмне і проблемне навчання. З комп'ютером кожен студент працює в тому режимі, який його задовольняє і оперативно отримує всі дані в достатньому обсязі. За допомогою цього засобу менеджери туризму можуть користуватись під час практичних занять мережею Інтернет та Інтранет, брати участь у чатах і спілкуванні на форумах, на яких обговорюються проблеми туристичної роботи. А також використання комп'ютера дає можливість методу контролю об'єктивно перевірити знання, уміння та навички майбутніх менеджерів туризму.

Нові мультимедійні засоби, в яких використовується аудіовізуальний формат, надають такі можливості, яких традиційні підручники надати не можуть. Наявність таких засобів дає викладачам можливість планувати такі види діяльності, які вносять елемент

зацікавленості в навчальний процес. Вони дозволяють створити активне кероване комунікативне середовище, у якому здійснюється професійна підготовка. Взаємодія студента з комп'ютером, таким чином, із простого обміну інформацією або виконання команд перетворюється на багатогранну діяльність у цьому середовищі, завдяки чому перед студентом відкриваються дійсно необмежені можливості.

*Аналіз дисциплін охоплених мінімальними програмними вимогами на бакалавраті денної форми за напрямом „Менеджер туризму”.*

У мінімальних програмних вимогах розрізняється три основні групи дисциплін:

- загальноосвітні дисципліни – 120 годин;
- основні – 270 годин;
- професійно спрямовані – 330 годин.

Перелік загальноосвітніх, основних та професійно спрямованих дисциплін, охоплених мінімальними програмними вимогами для бакалавра за напрямом „Менеджер туризму” представлено у додатку В.3. З нього виникає, що до загальноосвітніх дисциплін належать: іноземні мови, загальносуспільні дисципліни, такі як філософія, соціологія, логіка, економічна історія та психологія. Групу основних дисциплін складають: економіка, управління, право, фізіологія людини, екологія і охорона середовища.

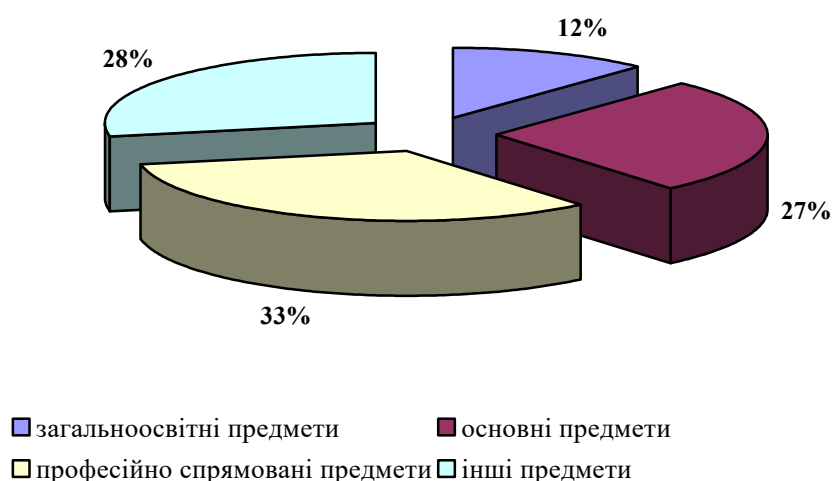
До групи професійно спрямованих дисциплін належать: основи туризму, країнознавство, послуги туристичного руху, економіка туризму, основи рекреації, туристична географія.

Діаграма наведена на рис. 2.7, представляє відсоткову частку окремих груп дисциплін у загальному обсязі занять передбачених

мінімальними програмними вимогами для спеціальності „Менеджер туризму”.

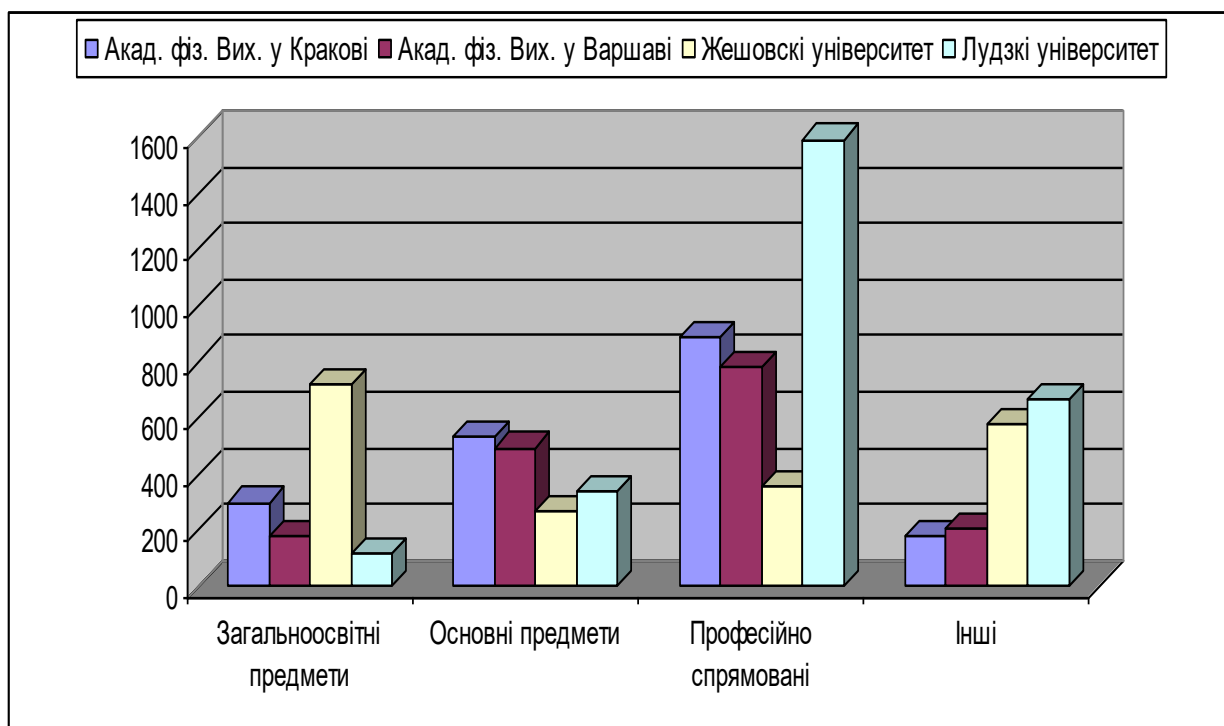
Як видно з рис. 2.8, обсяг годин, призначений на вивчення загальних дисциплін найбільший у Жешовському університеті, що становить 724 години. У Лудзькому університеті кількість годин на загальні дисципліни є найменшою, і становить 120 годин. В інших навчальних закладах вони охоплюють відповідно: 300 годин – у Академії Фізичного Виховання у Кракові та 180 годин у Академії Фізичного Виховання у Варшаві.

На основні дисципліни найбільше годин виділено у Академії Фізичного Виховання у Кракові – 537 годин, у Жешовському університеті 270 годин. Якщо говорити про Академію Фізичного Виховання у Варшаві, то основні дисципліни охоплюють – 495 годин, а найменше у Лудзькому університеті 120 годин (менш ніж передбачає мінімум).



**Рис. 2.7. Відсоткова частка окремих груп дисциплін у загальному обсязі занять, передбачених мінімальними програмними вимогами**





**Рис. 2.8. Обсяг загальних, основних та професійно спрямованих дисциплін**

Професійно спрямовані дисципліни охоплюють: у Лудзькому університеті – 1592 години, у Академії Фізичного Виховання у Кракові – 885 годин, у Академії Фізичного Виховання у Варшаві – 780 годин та у Жешовському університеті – 360 годин.

Хоча у більшості досліджених навчальних закладів, що досліджувались, основні групи дисциплін (загальні, основні та професійно спрямовані) мають більший або однаковий обсяг годин, який передбачають стандарти навчання встановлені ГРВО, однак окремі дисципліни не завжди відповідають вимогам відносно кількості годин встановлених стандартами.

Проаналізувавши як формуються окремі групи дисциплін (загальні, основні і професійно спрямовані) з метою забезпечення

програмного мінімуму, ми проаналізували дисципліни з цих груп та їх годинний обсяг відповідно до програмних мінімумів.

На основі наданих навчальними закладами навчальних планів бакалавра на денній формі ми змогли порівняти скільки годин виділяється в окремих навчальних закладах для вивчення дисциплін визначених Головною радою вищої освіти як обов'язкові (див.: Додаток В.2, табл. № 2). Аналіз даних засвідчує, що практично всі, крім Жешовського університету порушують встановлені Головною радою вищої освіти мінімальні програмні вимоги. Крім того, у деяких навчальних закладах (Академія Фізичного Виховання у Кракові) взагалі не виконуються програмові вимоги. Треба сподіватися, що дії ініційовані Державною акредитаційною комісією, які зокрема полягають у здійсненні контролю над виконанням навчальними закладами мінімальних програмних вимог, принесуть поліпшення в цій справі, приведуть до усунення виявлених нами порушень мінімальних вимог. Це, на нашу думку, забезпечить одержання студентом необхідного обсягу знань з усіх обов'язкових дисциплін обраної спеціальності.

Цікаво виглядає зіставлення вивчення загальноосвітніх дисциплін, на які згідно з програмними вимогами навчальні заклади повинні виділити 90 годин. Мінімальними програмними вимогами встановлено, які загальноосвітні дисципліни повинні бути враховані в навчальних планах. Це філософія, соціологія, логіка, економічна історія і психологія. Тобто, у навчальних закладах можуть вивчатися всі згадані дисципліни. Таке рішення прийнято тільки у Жешовському університеті, де виділено по 30 годин протягом усього періоду на вивчення філософії, логіки та економічної історії, інших дисциплін. Соціологія і психологія також вивчаються протягом 30 годин кожна.

Інші досліджені навчальні заклади, як видно з Додатку В.2, табл. №2 не виділили на реалізацію загальноосвітніх дисциплін кількість годин, як того вимагає Головна рада вищої освіти.

Аналіз показує, що деякі навчальні заклади надають великого значення психологічно-соціологічним дисциплінам (Академія Фізичного Виховання у Кракові). Однак навчальні заклади, які недооцінюють присутність у навчальних планах дисциплін з галузі психології та суміжних наук недостатньо володіють соціологічними та психологічними знаннями, які, на нашу думку, необхідні менеджеру туризму, обмежуючи їхні можливості працевлаштування в західних державах.

У групі дисциплін, визначених програмними вимогами основними є: математика, статистика, інформатика. Знання цих дисциплін та дисциплін з групи професійно спрямованих, що має назву операційні дослідження необхідне для вивчення економічних наук та розуміння теорії економіки. Уміння користуватися результатами статистичних та економетричних досліджень, а також методів, що використовують в операційних дослідженнях потрібне кожному випускнику.

У досліджених навчальних закладах щоразу у все частіше вводяться дисципліни за вибором. Їх завдання забезпечити студентам більшу свободу в обиранні профілю навчання. Як видно з Додатку В.6 – В.9 кожний з досліджених навчальних закладів самостійно визначає дисципліни на вибір та згідно з власним баченням визначає конкретний семестр їх вивчення. Зазвичай це 3 та 4 семестр.

Протягом останніх років у навчальних закладах Польщі збільшилася кількість дисциплін за вибором. На нашу думку, це тенденція позитивна і вона повинна розвиватися.

*Студенська практика* є невід'ємною складовою навчального процесу, елементом навчання не менш важливим ніж практичні, лабораторні заняття або лекції. Згідно з Розпорядженням Міністерства національної освіти і спорту від 18 квітня 2002 року у справі визначення стандартів навчання для окремих напрямів навчання та рівнів навчання. Це означає, що окремі навчальні заклади можуть з власної ініціативи визначати вид практики (професійна, дипломна або інша).

Основним завданням дипломної практики є допомога у збиранні матеріалів та інформації, необхідних для написання магістерської праці. Досвід здобутий студентом у ході дипломної практики може спростити пошук майбутньої роботи за фахом. Професійна практика дозволяє познайомитися з реаліями функціонування туристичної діяльності, також дає можливість порівняти здобуті під час професійної підготовки теоретичні знання з реальністю. Практика також є для студента шансом виявити свої можливості та переваги над іншими, продемонструвавши їх потенційному роботодавцю. Така практика може бути організована студентом індивідуально або через особу уповноважену навчальним закладом, яка займається цією справою.

Дані щодо реалізації практик у досліджуваних навчальних закладах наведено у Додатку В.6 – В.9. Вони засвідчують, що у Академії Фізичного Виховання у Кракові, Жешовському університеті і Лудзькому університеті та Академії Фізичного Виховання студенти в межах програми денного навчання проходять професійну практику на другому році навчання, а дипломну – в останньому семестрі. Професійна практика у Академії Фізичного Виховання у Кракові та Жешовському університеті практика триває два тижні, а дипломна –

шість, у Академії Фізичного Виховання у Варшаві практика триває спочатку три тижні, а потім знову три тижні. А у Лузському університеті спочатку три, а потім чотири тижні. Проходженню професійної практики передують визначення тематики згідно зі зацікавленням студента та вибором майбутньої спеціальності, що відбувається на четвертому році навчання. Черговим кроком є обирання серед науково-педагогічних працівників навчального закладу керівника, який разом із студентом визначає обсяг, план та місце її проходження. Особлива увага звертається на те, щоб тематика дипломної практики узгоджувалася з темою дипломної роботи студента. Професійну практику зараховує безпосередньо керівник практики, в той час зарахування дипломної практики здійснює науковий керівник дипломної роботи.

На нашу думку, налагодження контактів з майбутніми потенційними роботодавцями, що має місце під час студентських практик, є дуже важливим чинником у перспективі професійної кар'єри. Роботодавці щоразу частіше, крім необхідних фахових знань, вимагають від нових працівників і досвіду, який вони можуть здобути у ході студентської практики. Ось чому, на наш погляд, усі вищі навчальні заклади організовують студентську практику.

Таким чином, на основі проведеного аналізу ми можемо стверджувати, що зміст професійної підготовки менеджерів туризму Польщі є соціально залежним. Польське суспільство висуває такі вимоги до змісту та форм підготовки майбутніх менеджерів туризму:

– формування змісту, що забезпечує когнітивні, операційно-технічні, рефлексивні, мотиваційні, аксіологічні результати навчання;

– особистісно орієнтованість змісту професійної підготовки, що закріплює за майбутніми фахівцями право вибору навчальних дисциплін, гарантуючи кожному академічну свободу;

– системність, яка забезпечить збалансоване урахування потреб усіх суб'єктів діяльності в туристичній галузі, відповідність професійної підготовки майбутніх менеджерів туризму міжнародним стандартам та можливість перетворення навчання на цілеспрямовану діяльність, мета, завдання, зміст, форми, методи та засоби якої взаємопов'язані;

– гуманістичність, яка направлена на духовно-особистісний розвиток майбутніх фахівців, формування високих людських цінностей, доброзичливих відносин у колективі, заснованих на повазі, доброзичливості, довірі;

– діяльнісний характер, зорієнтований на активність і дієвість менеджерів туризму в процесі пізнання, саморозвитку та праці задля формування способів дій, які уможливають майбутню професійну діяльність;

– забезпечення фундаментальності професійної підготовки, концептуальних знань функціонування галузі, формування навичок подальшої самоосвіти;

– міжпредметність зв'язків навчальних дисциплін, інтеграція та координація їх змісту з огляду на дидактичні принципи науковості, доступності, системності, послідовності, зв'язку з практичною діяльністю;

– оптимальність при відборі та упорядкуванні змісту навчального матеріалу при складанні підручників, комунікаційних ситуацій і вправ відповідно до поставлених завдань;

- релевантність змісту навчання потребам та інтересам як галузі, так і студентів, високий рівень інтелектуального наповнення навчальних програм;

- системну організацію самостійної і науково-дослідної роботи задля успішного поступу на шляху до професіоналізму майбутніх, формування наполегливості, ініціативності, дисциплінованості;

- органічне поєднання форм організації професійної підготовки, які б забезпечували належні умови для пошукової, дослідної, пізнавальної та практичної діяльності студентів, спрямованої на розвиток проєктувальних, організаційних та управлінських навичок роботи в туризмі.

Використання різноманітних організаційних форм, методів та засобів професійної підготовки відповідно до цілей та змісту підготовки менеджерів туризму забезпечує високу ефективність системи туристичної освіти Польщі.

## РОЗДІЛ III

### АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ТУРИЗМУ В ПОЛЬЩІ

#### **3.1. Актуальні проблеми професійної підготовки менеджерів туризму в Польщі на початку XXI століття**

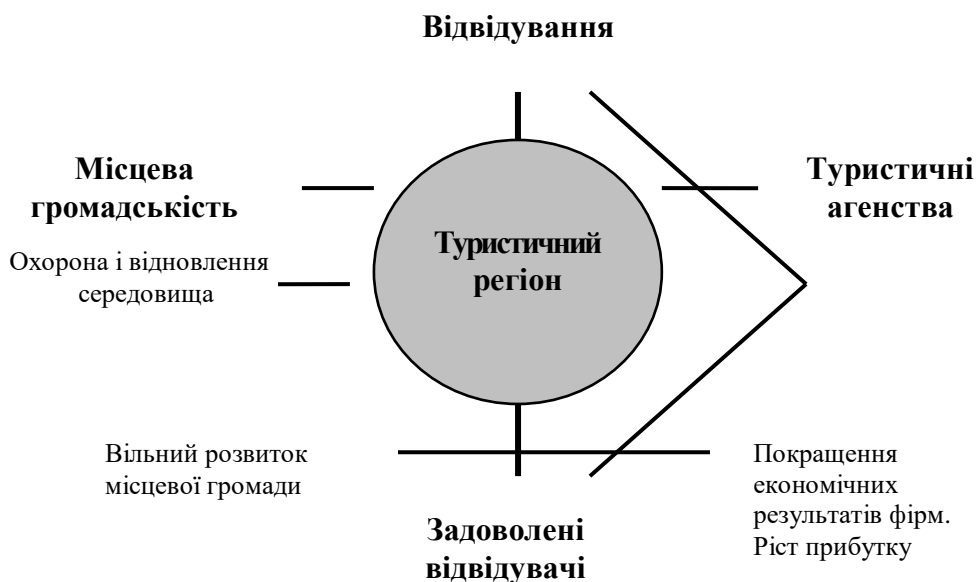
Перехід від епохи „масового туризму” до „нової туристичної”, так званої якісної епохи вимагає змін у поглядах на туризм як соціально-економічну науку. Зважаючи на конкуренцію на туристичному ринку, застосування нових технологій у туристичній сфері, а також зміні уподобань відпочиваючих змушують до трактування проблеми „якості” як до дуже важливої. Для досягнення якості в туризмі важливу роль відіграють туристичні кадри.

Численні дослідження, що передували реформуванню професійної освіти Польщі показали, що існуюча система професійної підготовки неспроможна в повній мірі відповідати економічним очікуванням суспільства в тому, що стосується постійного підвищення рівня кваліфікації туристичних кадрів [15].

Актуальні проблеми, що стосується професійної підготовки менеджерів туризму розглядають наукові журнали як і Польщі, так і світу. До найвідоміших можна віднести журнали: „Туризм”, „Проблеми туризму”, „Туристичний менеджмент”, які представляють досліджувальні теми, що стосуються професійної підготовки менеджерів туризму.

Ця проблема є важливою у зв'язку з тим, що від професійної підготовки менеджера туризму залежить економічний розвиток Польщі, охорона середовища і якість місцевого соціального життя.





**Рис. 3.1. Інтегрована модель системи управління в регіоні**

В цей період змінюються потреби у сфері в пізнавчо-відпочинкових поїздках, у результаті яких відбувається зміна професійної підготовки менеджерів туризму, які мають справдити очікування туристів. Умови вимагають від менеджерів туризму широких горизонтів, які б застосовувались з новими, цікавими пропозиціями.

Професійна підготовка менеджерів туризму – актуальне питання на сьогодні також для власників підприємств туристичної індустрії. В теперішній час склалась така ситуація, коли випускники навчальних закладів не відповідають професійним вимогам, які представлені міжнародними стандартами. Європейська унія щораз ставить усе нові і нові умови, яким повинен відповідати менеджер туризму вищого навчального закладу. Також напрями змін диктує і освітня реформа. Освітня реформа полягає на перекладанні проблем з середніх шкіл на

поліцейні школи і вищі спеціалізовані. Існуюча система професійної



**Рис. 3.2. Керування компетентністю менеджерів туризму**

підготовки неспроможна в повній мірі відповідати економічним очікуванням суспільства в тому, що стосується постійного підвищення рівня професійної підготовки менеджера туризму. Крім того, система професійної підготовки має забезпечувати розвиток професійної мобільності та прозорості кваліфікацій, що впливає, зокрема, із сучасних тенденцій до відкриття європейських кордонів і запровадження скоординованих стратегій щодо працевлаштування громадян та організації функціонування освітніх систем [302].

Підготовка менеджерів туризму в Польщі залежить також від стабільних джерел фінансування навчальних закладів. Річ іде не лише про недостатні осередки фінансування з бюджету держави на цілі професійної підготовки менеджерів туризму, а також про те, як зникає частина трансферних фінансових осередків на цілі економіки. В умовах ринкової економіки саме власне з тих джерел повинні надходити фінансування для навчання менеджерів туризму, які пізніше своєю працею будуть розвивати туризм і рекреацію Польщі. Система фінансування туристичних шкіл у майбутньому повинна брати до уваги також діяльність у цьому процесі фінансових осередків, які походять від слухачів. У багатьох країнах комерційна система професійної підготовки здійснює якість і ефективність безпосередньо від самих заінтересованих. Думаємо, що комерційна система вищих навчальних закладів повинна бути і в Польщі, щоб можливо було пристосувати до міжнародних стандартів навчання, а в кінцевому результаті проведення визнання дипломів і здобутих кваліфікацій на міжнародному ринку праці.

Здається, ідеалом професійної підготовки на університетському рівні було би таке навчання студентів, яке б виконувало такі вимоги:

- задовольняло потреби практики з якими би стикався випускник приходячи на роботу,
- уможлиблювало б адаптацію і самостійного розуміння нового матеріалу і то без допомоги додаткового навчання.

Дуже часто стається така ситуація, коли при вивченні дисциплін з права згодом відбуваються зміни в законі, і знання, які отримані під час навчання стають застарілими. Пів біди, якщо можна повідомити студентів перед екзаменом про зміни в законодавстві, гірше якщо такої можливості немає. В цій ситуації особлива увага припадає на

вміння адаптовуватись менеджерам туризму до нової ситуації без особливого шкільного навчання.

Що стосується навчання дисципліни з права, то потрібно навчити його, щоб не тільки він умів знайти потрібний йому акт, а й зумів належно його інтерпретувати.

Також потрібно навчити про важливість послідовності основних положень щодо правил як наприклад, текст закону є важливішим від коментаря і ін.

Варто підкреслити, що у професійній підготовці менеджерів туризму в Польщі найбільшою загрозою може бути також кадровий бар'єр. Брак докторів наук у вищих навчальних закладах може в майбутньому за короткий термін спричинити до ліквідації поодиноких напрямів і спеціалізацій, а саме менеджерів туризму.

Загальна девальвація якості менеджерів туризму спричинено також заочними і дистанційними формами навчання, тоді як опанування професії менеджера туризму передбачає набуття навичок роботи при безпосередній взаємодії з клієнтами та іншими людьми.

Важливою проблемою, яка стоїть перед вищими навчальними закладами, що професійно готують менеджерів туризму в Польщі є акредитація або впровадження засад навчання згідно критеріїв Європейської Системи Кредитування (ECTS). Система ECTS дає можливість обміну студентами із закордонними навчальними закладами.

У 1993 році була створена Акредитаційна комісія, яка опрацювала якісні вимоги щодо деяких форм навчання. Слід зазначити, що загалом навчальні заклади не зацікавлені в оцінюванні результатів їхньої праці. Тим часом внутрішня та зовнішня оцінка навчального закладу і наступна акредитація необхідні у зв'язку із

вступом Польщі до Європейського союзу, в країнах якого така система існує. Хоча потреба впровадження контролю якості навчання сумнівна, одностайної думки щодо того, хто має його здійснювати немає. Дехто схиляється до думки про суспільну акредитацію.

З огляду на значну потребу у професійно підготовлених менеджерів туризму спостерігається інтерес до методології та методів оцінювання якості навчання. Одночасно набувають поширення акредитаційні процеси та процедури, мета яких забезпечити дотримання стандартів навчання. З огляду на значну кількість навчальних закладів, що готують менеджерів туризму, молодь має змогу обирати навчальний заклад, який забезпечує високий рівень навчання, який має достойний імідж.

Потрібно завжди пам'ятати, що менеджери туризму є дуже важливим елементом маркетингової стратегії розвитку польської економіки, а також прямо пропорційно залежить від економічних правил. Йде пошук на ринку праці таких менеджерів туризму, які зможуть привести в дію і керувати малими готелями, пансіонатами і туристичними об'єктами. Такі спеціалісти повинні володіти знаннями з галузі економіки, маркетингу, права, туризму. Вони повинні вільно володіти різними іноземними мовами, а також вміло користуватись інформаційною системою. Менеджери туризму, які закінчили вищі навчальні заклади мали би нести на підприємства прогрес, сучасні методи обслуговування, нову течію і здорову ініціативу. Основна проблема знаходиться у відірваності навчального процесу від сучасних методів роботи готелів, ресторанів і тур фірм. Навчальний процес відстав, а підприємства пішли вперед. А якщо брати до уваги й міжнародні установи, то розрив ще помітніший. Зарубіжний досвід використовується дуже мало. Робота навчальних закладів не

орієнтується на потреби: ігноруються як кількісні, так і якісні потреби.

Професійна підготовка менеджерів туризму є важливою умовою конкурентності туристичних фірм. Щоб досягти такого процесу, сама структура професійної підготовки повинна бути конкурентна. Від високої якості системи буде залежати можливість забезпечення очікувань туристів. В основі концепції якості лежить спроба забезпечення всіх бажань клієнта. Щоб розв'язати цю проблему потрібно до уваги брати зауваження як зі сторони викладацького складу, так зі сторони споживачів.

Першим кроком для формування конкурентної туристичної системи професійної підготовки мусить бути запровадження комплексного управління якістю, спираючись на потреби і очікування тих, хто заангажований в цій системі: студенти, викладачі та ті, що забезпечують згодом працею.

Щоб справді професійно підготувати менеджера туризму, який відповідав би європейському та світовому рівню, треба створити у навчальному закладі професійну ауру. А вона з'явиться лише тоді, коли навчальний заклад переважно підпорядкований саме цьому напрямку. Коли ж ВНЗ ведуть підготовку за 10–15 спеціальностями, а також цю спеціальність можна здобути на різних факультетах, таких як: фізичний, економічний, географічний, тоді спеціальності „Менеджер туризму” – приділяється маленький шматочок і професійну ауру створити неможливо.

Польські менеджери туризму вже сьогодні повинні набути якостей євроменеджерів, відчуті суспільні зміни, орієнтовані на задоволення потреб споживачів. Їм мають бути притаманні такі якості:

- здатність до змін, вміння створювати фірми, які витримають конкуренцію;
- відкритість, готовність до прийняття нових ідей, нових підходів;
- вміння вчитися від інших, адаптувати чужі рішення до ситуації, в якій фірма перебуває;
- дух підприємництва, швидкість у діях та латеральне мислення;
- вміння спілкуватися, зокрема вміння використовувати іноземні мови [204, с. 145].

Наведені вище якості вважаються основними. Сформовані в процесі професійної підготовки, на практиці, вони мають стати переконанням, крізь призму яких менеджери туризму спостерігають світ, що їх оточує.

Згідно з позицією Юзефа Пенца, який свою думку основує на власних міркуваннях, і на поглядах Філіпа Садлера [292] та Тома Ламберта [293], менеджеру туризму передусім мають бути притаманні:

- потреба або прагнення брати на себе відповідальність за перебіг подій, вміння стійко зустрічати зміни;
- усвідомлення, в якому напрямі слід прямувати;
- вміння переконувати інших, залучати до цієї справи й тих, з ким він безпосередньо не працюватиме, але хто підтримає його плани;
- вміння набувати досвід, робити висновки, не залишаючись в'язнем минулого;
- здатність покладатися на себе в складних ситуаціях, не сподіватися на інших, готовність приймати самостійні рішення та втілювати їх у життя [292, с. 13].

Тому викладач-майбутнього, який професійно готує менеджерів туризму, повинен *знати*:

– сутність туризму, економічну доцільність, рівень розвитку в Польщі та в інших країнах,

– педагогічну та туристичну інноватику,

*вміти:*

– любити людей, вірно сприймати навколишній світ,

– творчо і цілісно мислити, орієнтуватись у нестандартних умовах,

– уміти трансформувати негативні настрої, формувати комунікаційні здатності в менеджерів туризму,

– навчити студентів самостійно мислити, діяти, вести науковий диспут,

– здійснювати пошук оптимального виходу із запропонованих професійних ситуацій та особисто відповідати за прийняті рішення,

– враховувати психологічні характеристики особистості.

Знання менеджерів туризму повинні постійно поглиблюватись та збагачуватись. Знань, здобутих під час професійної підготовки замало, щоб успішно вирішувати сучасні проблеми, а тим більше формувати майбутнє. Менеджер туризму мусить постійно здобувати нові знання, що допомагатиме йому домагатися більших та кращих результатів. Він також не може користуватися готовими рішеннями. Кожна окрема фірма повинна реалізувати свою індивідуальну програму розвитку та дій на ринку [293, с. 212].

До кінця ХХ століття майже в усіх розвинутих країнах світу (в тому числі й таких, що мають потужну систему освіти) сформувалося незадоволення сучасною професійною підготовкою. Воно стосується різних секторів і сторін цієї розгалуженої системи. Багато претензій є до загальноосвітньої школи (пасивність, неготовність школярів до самостійної діяльності у подальшому навчанні, низький рівень



грамотності) та до вищої школи (низький рівень професійної мотивації і відповідальності, жорстка регламентація діяльності студентів, яка породжує пасивність випускників). Реорганізації вимагають не лише середня та вища освіта, кардинальних змін потребує й система професійної підготовки. Тому створення такої армії управлінців нового типу – завдання дуже складне.

Формування української системи професійної підготовки також відбувається на фоні існуючих проблем:

- недостатнє визнання в суспільстві освітньо-кваліфікаційного рівня „бакалавр”, його незатребуваність вітчизняною економікою: як правило, прийом до навчальних закладів здійснюється не на бакалаврат, а на спеціальність,
- плутанина у розумінні рівнів спеціаліста і магістра. З одного боку, має місце близькість програм з їх підготовки, а з іншого – вони акредитуються за різними рівнями, відповідно за III і IV,
- загрозна у масовому вимірі тенденція до погіршення якості вищої освіти,
- збільшення розриву зв’язків між сферою освіти і ринком праці,
- відсутня остаточно сформована законодавча база.

У свою чергу, європейське профілююче навчання дуже відрізняється від польського тим, що по закінченню його випускники є повністю готові до активної роботи. Наприклад, Швейцарський коледж представляє для ринку таких спеціалістів, які досконало володіють як теорією, так і практикою. Роботодавець знає, що диплом такого випускника, гарант успішної і продуктивної праці. Навчальний процес складений так, щоб теоретичні і практичні заняття мали співвідношення 50% на 50 %. Такого спеціаліста можна брати на роботу і він на наступний день може приступати до роботи. Нажаль не

всі польські навчальні заклади можуть похвастатись тим же. Тому потрібно залучати як можна більше спеціалістів-практиків, які допоможуть вирішити цю проблему. Також потрібно задуматись про підвищення кваліфікації викладацького складу, рівень яких може бути кращим. Потрібно також встановити тісний зв'язок між тур фірмами і навчальними підприємствами у формі семінарських зустрічей, які будуть присвячені актуальним потребам даної галузі.

В результаті дослідження з'ясовано, що покращення якості професійної підготовки менеджерів туризму залежить від таких чинників:

1. Удосконалення викладацьких кадрів:

- підняття наукових ступенів,
- удосконалення після дипломне спеціалізоване навчання,
- участь викладачів у наукових семінарах і конференціях.

2. Співпраці з майбутніми туристичними фірмами:

- Академія Фізичного Виховання в період літніх канікул відкриває Літній Готель, який є місцем проходження практики для студентів спеціальності „Менеджерів туризму”.

3. Міжнародної співпраці:

- індивідуальна співпраця працівників і студентів,
- дидактично-наукове стажування асистентів,
- поїздки до закордонних навчальних закладів.

У процесі професійної підготовки менеджерів туризму однаково повинні брати участь як працівники науково-дидактичних навчальних закладів, так і практики. Перші вказують студентові головні дисципліни професійної підготовки. Другі, навчають методів розв'язування задач і проблем.

Поєднання теорії з практикою сприяє:

- організація професійних практик, які донедавно вважали „Ахілесовою п'ятою” польської системи професійної підготовки менеджерів туризму;
- пристосування програм професійної підготовки до очевидних потреб ринку праці в туризмі;
- зміна метод навчання, які використовують в цей період, більше використовувати проблемні і практичні методи;
- орієнтація дипломних праць на розв'язання конкретних проблем, які виникають на практиці.

Виробнича практика дуже часто є короткою. Триває вона від 1-2 тижнів до 1-2 місяців за цілий період навчання. В той же час в Единбурзі кожний студент спеціальності „Менеджер туризму” може пройти шести місячну практику в туристичній фірмі. Перед її проходженням складається план практики, назначається зі сторони навчального закладу опікун, який є відповідальний за реалізацію програми. Є також опікун зі сторони туристичної фірми, який відповідає за навчання практиканта. Практика ділиться на два періоди. За перші два місяці студент є учасником усієї діяльності на фірмі. Наступний період, студент під керівництвом опікуна займає посаду у фірмі і трактується як працівник фірми, отримуючи за це винагороду. Після шести тижнів кожний студент має здати екзамен, який передбачений у програмі практики. Очевидно, що відбувається все це, завдяки співпраці навчального закладу і туристичних фірм.

В Польщі опікуну практики належить загальний нагляд над реалізацією навчання. Не вимагається від них, щоб вони перевіряли вміння набуті студентом під час практики.

Щоб досягнути ефекту, який може бути помітний у покращенню рівня туристичних послуг в Польщі, може призвести тільки чітко

окреслена система професійної підготовки, опираючись на досвідченість викладачів і практиків туристичної сфери. Дана співпраця повинна розпочинатись на етапі створення програми професійної підготовки.

Важливим є те, щоб представники туристичної сфери бачили у своїх практикантах майбутніх потенційних продовжувачів, передаючи їм знання і вміння.

Якісна співпраця в системі „навчальний заклад-туристична фірма-студент” вплине на такі фактори:

- адатування професійної підготовки менеджерів туризму до потреб туристичного ринку, створюючи туристичний продукт;
- підвищення якості послуг;
- забезпечення менеджерам туризму туристичних шкіл професійної підготовки на високому рівні;
- створення програм навчання, які б доповнювались.

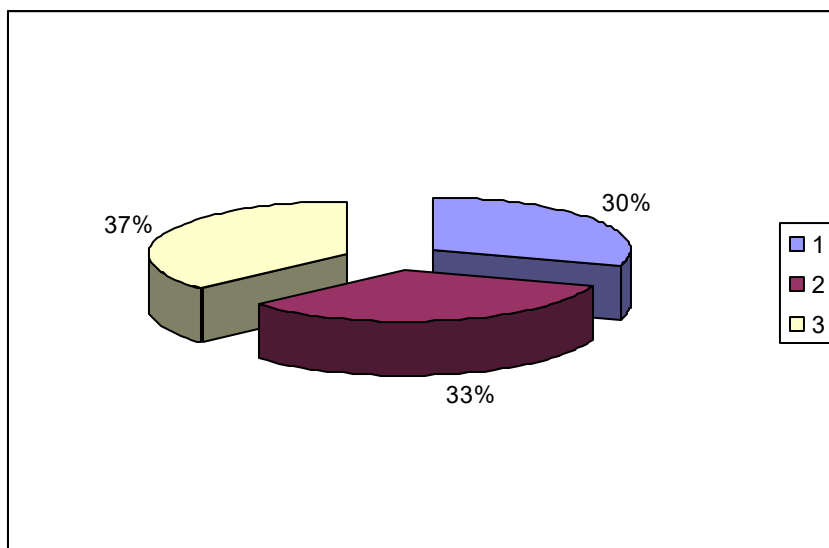
Підсумовуючи, можна однозначно сказати, що успіх менеджера туризму можливий є через:

- пристосування програм професійної підготовки менеджерів туризму до потреб туристичного ринку і ново створених туристичних продуктів;
- формулювання конкретних програмових основ, що стосується практичної професійної підготовки менеджерів туризму на різних періодах;
- участь практикантів у процесі професійної підготовки;
- співпраця туристичних навчальних закладів з іншими предметами зацікавленими кадрами в туризмі, організація конференцій і семінарів;
- застосування нових методів професійної підготовки користуючись досвідом західноєвропейських країн;

– запровадження туристичними фірмами стипендій.

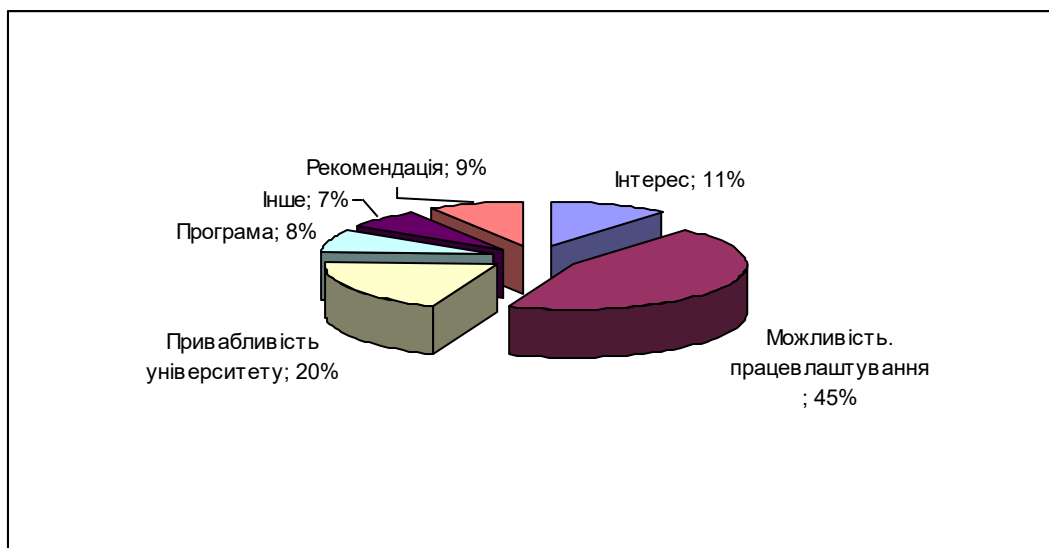
Для того щоб уникнути проблем професійної підготовки на рівні вищих навчальних закладів потрібно:

- зберегти двоступеневих рівнів навчання;
- уніфікувати програми професійної підготовки незважаючи на різні види навчальних закладів;
- окреслити програмних мінімумів для вищих навчальних закладів, які професійно готують менеджерів туризму;
- окреслити програмних мінімумів для середніх навчальних закладів, у яких відбувається навчання туристичного профілю;
- визначити засади, які стосуються пропорції між кількістю студентів і науково-дидактичними кадрами у вищих навчальних закладах;
- встановити програмних мінімумів для ліцейних закладів –
  - ліцейні заклади – підготовлюють до професії,
  - магістерське навчання – професійна підготовка до управління,професійне навчання повинно трактуватись як остаточний продукт, а не як перехідний етап до магістратури,
- вибір спеціалізації на першому році навчання – збільшить час для вивчення професійних дисциплін, що в свою чергу підніміть якість навчання;
- опрацювання кількісних і якісних критеріїв, що стосуються студентської практики;
- збільшення ефективності навчання іноземних мов.



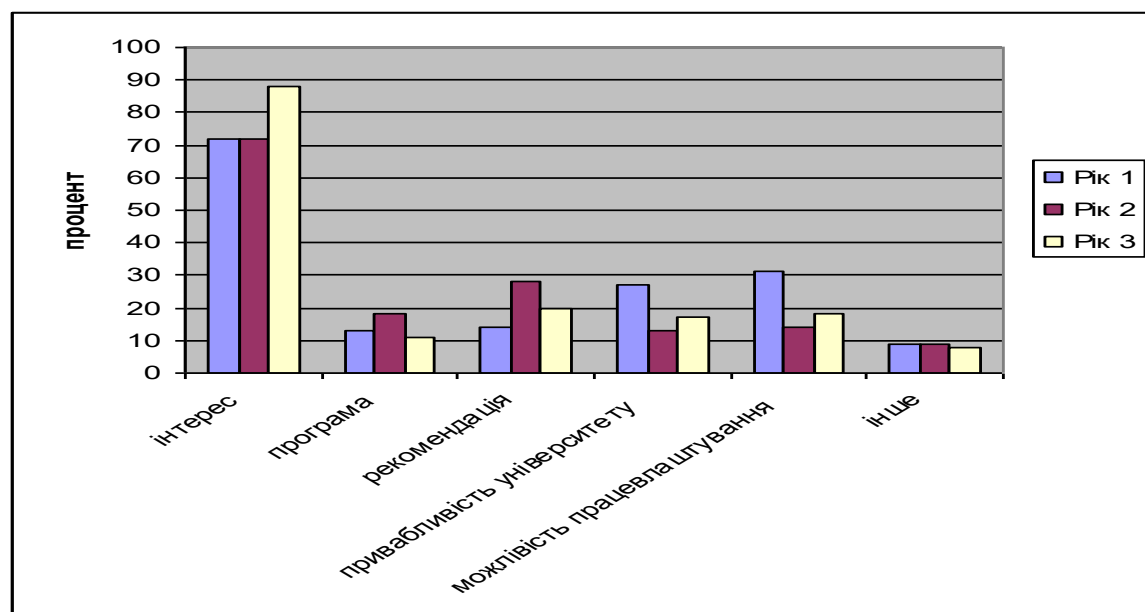
**Рис. 3.3. Кількість студентів залежно від курсу навчання**

Не дарма професійна підготовка менеджерів туризму в Польщі є актуальною. Підсумовуючи сказане ми бачимо, що в підготовці цих фахівців є багато недоліків. І ці недоліки ми можемо оглянути з точки зору студентів, які навчаються на цьому факультеті. В даних дослідженнях ми використовуємо анкету. Опитувались студенти I, II і III року навчання Варшавського університету Фізичного Виховання. В загальному опитано 546 осіб (див. рис. 3.3.).

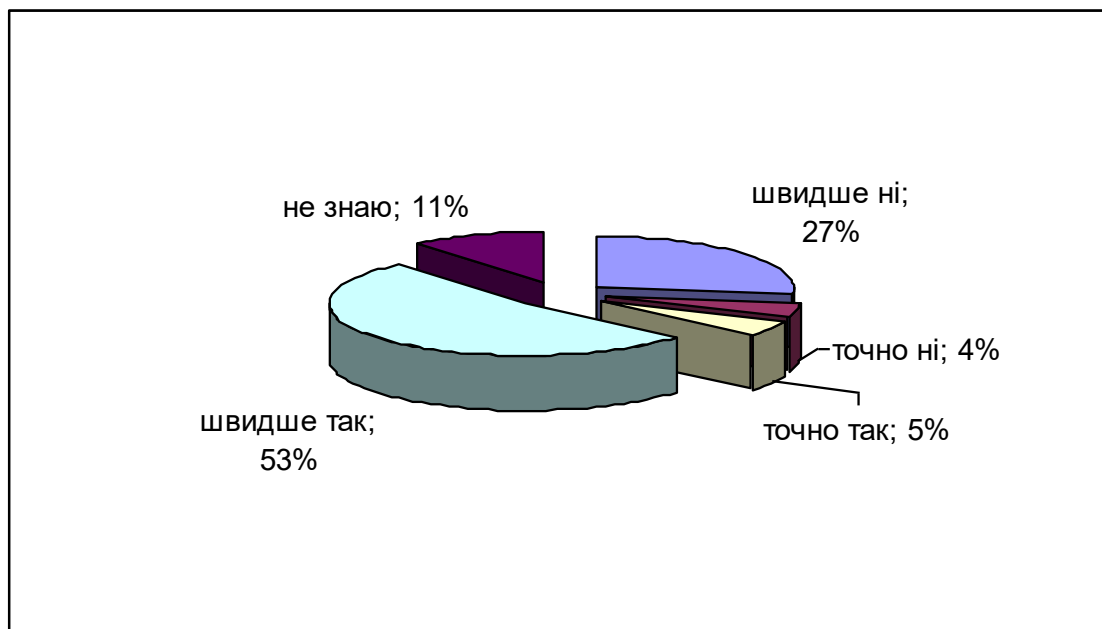


**Рис. 3.4. Причини вибору даної спеціальності**

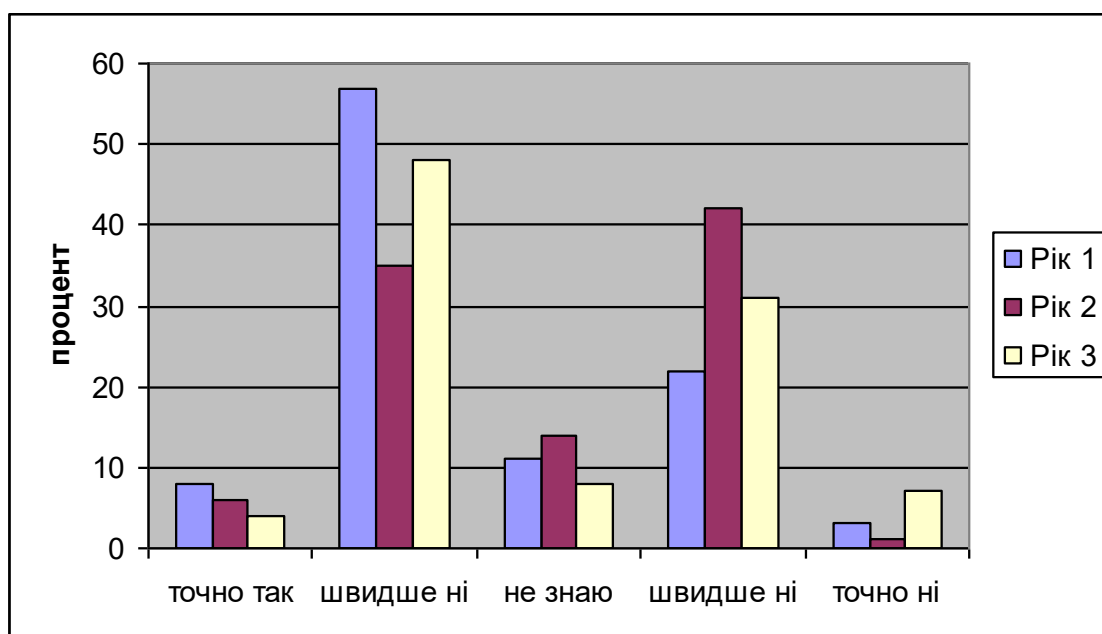
Даючи відповідь на питання „Для чого вибрали цю спеціальність” ми отримали відповідь, що з цікавості (див.рис. 3.4. і 3.5.). І ці відповіді дають ще одне підтвердження, що ця спеціальність є одна з найцікавіших.



**Рис. 3.5. Причини вибору спеціальності**



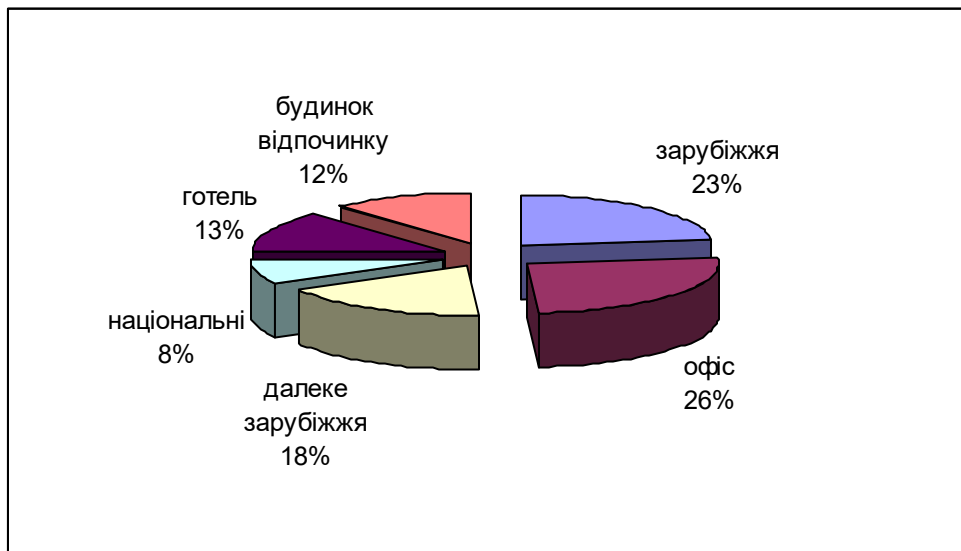
**Рис. 3.6. Задоволення програмою навчання**



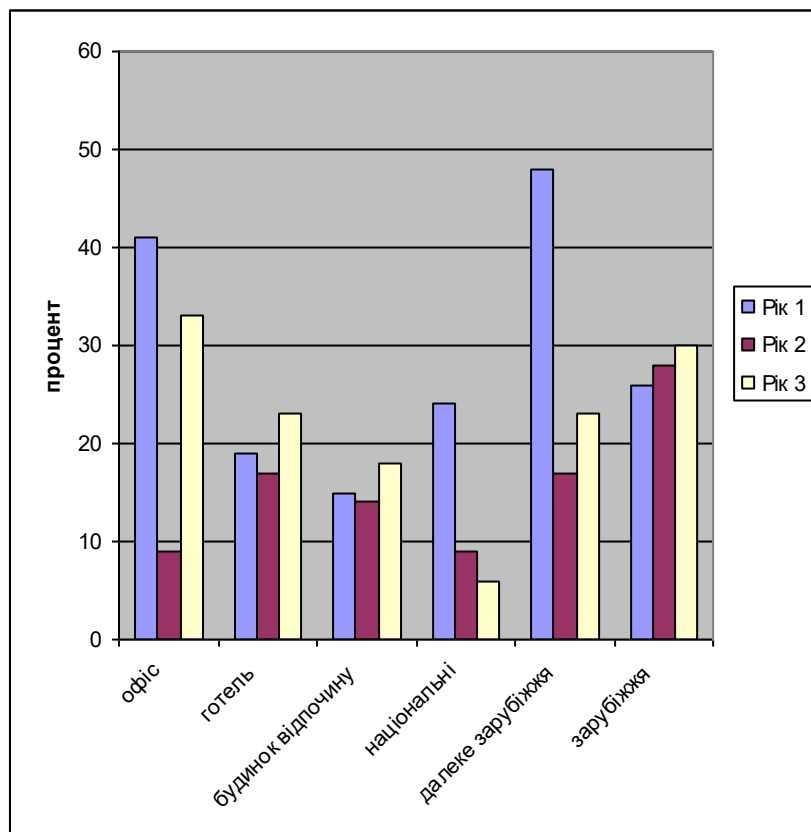
**Рис. 3.7. Задоволення програмою професійної підготовки**

Програмові вимоги задовільняли 53% студентів, які брали участь в анкетуванні, а 27% не задовільняло. 10% студентів не мали своєї думки на рахунок даного питання. (див. рис. 3.6.).





**Рис. 3.8. Передбачення місця праці після закінчення навчального закладу**



**Рис. 3.9. Передбачення місця роботи**

Щодо працевлаштування, то по анкетуванні яскраво представлено, що студенти з першого року навчання спеціальності „Менеджер туризму” в Польщі хочуть працевлаштуватись закордоном, де відчують більше перспектив.

Актуальними проблемами професійної підготовки менеджерів туризму в Польщі є:

- перехід від епохи „масового туризму” до „нової туристичної”, так званої якісної епохи;
- зміна потреб туристів;
- не відповідність міжнародним стандартам;
- загрозою може бути також кадровий бар’єр;
- акредитація або впровадження засад навчання згідно критеріїв Європейської Системи Кредитування (ECTS);
- уніфікувати програми професійної підготовки незважаючи на різні види навчальних закладів;
- окреслити програмних мінімумів для вищих навчальних закладів, які професійно готують менеджерів туризму;
- брак професійної аури у ВНЗ Польщі, які готують менеджерів туризму – людей широкої освіченості, цілеспрямованості й наполегливості і відповідальних особистостей.

### **3.2. Можливості творчої реалізації прогресивних ідей досвіду професійної підготовки менеджерів туризму Польщі у вищих навчальних закладах України**

Сучасне ХХІ століття є для України часом серйозних викликів соціально-економічного, суспільно-політичного, національно-культурного характеру. На порядку денному існування нації стоять два особливо важливі завдання: по-перше – інтегрування у світову сім'ю засобами глобалізації (в кращому розумінні цього поняття), а по-друге – збереження національного „обличчя”, почуття національної самоідентифікації, бо саме такими ми будемо цікавими іншим народам і націям.

Необхідність поступу України до європейських стандартів існування в економічному, політичному, культурному, освітньому просторі не викликає сумніву в сучасному суспільстві, про що свідчать не лише численні соціологічні дослідження, а й події суспільно-політичного характеру.

Як і більшість європейських країн, Україна, володіючи багатими природно-кліматичними, культурно-історичними та національно-етнографічними ресурсами, які становлять основу для багатьох видів туризму, визначила свої перспективи розвитку. Наша держава проголосила туризм одним із пріоритетних напрямів розвитку національної культури та економіки і створила сприятливі умови для туристичної діяльності [191]: реальні кроки зроблено на шляху законодавчого забезпечення вітчизняної туристичної галузі та комплексного планування її розвитку. Правові основи діяльності в туризмі закладено в Законах України „Про туризм” [144], „Про внесення змін до Закону України „Про туризм” [145], в Указі

Президента України „Основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року” [83], у Постанові Кабінету Міністрів України „Про затвердження державної програми розвитку туризму на 2002 – 2010 роки” [144], де зазначається, що забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі економіки нашої країни, створення нових робочих місць та утвердження України на світовому туристичному ринку виступає одним з головних напрямів державної політики. Серед усіх указаних шляхів реалізації накреслених державою завдань відмічаємо такі: визначення пріоритетних напрямів наукових досліджень, їх координація та підготовка кадрів у галузі туризму [107].

Запозичення позитивного досвіду Польщі, із одночасною адаптацією його до туристичних реалій нашої країни, дає можливість підвищити ефективність вітчизняної системи підготовки менеджерів туризму та уникнути багатьох помилок, характерних для періоду її становлення. У такому контексті вивчення досвіду Польщі у сфері організації професійної підготовки менеджерів туризму може стати, безсумнівно, дуже корисним для України, яка тільки робить перші кроки в цьому напрямку.

На сьогодні передбачається реалізація пріоритетних завдань з модернізації структури вищої освіти України, які є надзвичайно важливими для її подальшого розвитку.

Найголовнішим із них є забезпечення якості вищої освіти України, гармонійний розвиток особистості студента, формування не тільки компетентних менеджерів туризму, а й високодуховних молодих людей, патріотів України.

Зрозуміло, що всі наші дії щодо модернізації вищої освіти можуть бути позитивними, якщо будуть знаходитись у правовому

полі. Зрозуміло і те, що наша законодавча база – Закон України „Про вищу освіту” починає поступово відставати від потреб вищої освіти, економіки та суспільства і рано чи пізно почне уповільнювати самі освітні реформи.

Тому модернізація структури вищої освіти України вимагає змін у системі законодавчого і нормативно-правового регулювання вищої освіти з урахуванням вимог європейської системи стандартів та сертифікації, які сприятимуть розвитку національних культурних цінностей, демократії і гуманізму як основних чинників функціонування громадянського суспільства.

У таких умовах особлива роль відводиться вищій школі України, яка забезпечує фундаментальну, загальнокультурну та практичну підготовку фахівців для галузі. Упродовж останніх років прийнято низку важливих нормативно-правових документів, серед яких Закон України „Про вищу освіту” [8], Укази Президента „Про основні напрями реформування вищої школи” [76], Постанова Кабінету Міністрів України „Про розроблення державних стандартів вищої школи” [79] та інші [15; 29; 76]. Приєднання України до європейської Болонської системи забезпечило можливість піднесення вищої освіти нашої країни до рівня розвинених країн, інтеграції в міжнародний освітній простір та переходу до динамічної ступеневої освіти, яка відповідає інтересам та потребам як держави, так і кожного фахівця [17; 29].

Актуальність проблеми професійної підготовки менеджерів туризму України переконливо доводять перспективні розрахунки щодо розвитку в’їзного туризму в країні та кількості суб’єктів підприємницької діяльності в цій царині [4]. Згідно з прогнозом на 2012 рік, чисельність іноземних туристів зросте до 9,3 млн. осіб, а на

2020 рік – 15,0 млн. осіб [18; 50]. Це, у свою чергу, суттєво вплине на зайнятість населення. Передбачається, що протягом туристичного сезону 2012 року до роботи в туризмі, рекреації та суміжних галузях (транспорті, торгівлі, зв'язку) буде залучено 3,63 млн. осіб [105, с.237]. Слід зазначити, що динаміка приросту постійних працівників галузі спостерігалася впродовж усіх років XXI століття.

У зв'язку із цим задля досягнення накреслених цілей важливо глибоко дослідити надбання зарубіжної професійної освіти, проаналізувати зміст та форми підготовки менеджерів туризму загалом та її практичний аспект зокрема в країнах, де система освіти для галузі формувалася упродовж минулого століття. Запозичення позитивного зарубіжного досвіду, його адаптація до вітчизняних умов дає можливість підвищити якість підготовки менеджерів туризму та уникнути помилок, властивих для періоду її формування [110; 120]. У такому контексті вивчення досвіду Польщі з питань підготовки менеджерів туризму в університетах країни може стати вагомим засобом підвищення конкурентоздатності кадрів, яким належить утверджувати Україну на світовому туристичному ринку.

Формування системи професійної підготовки менеджерів туризму, яка гармонізуватиме із системою кваліфікацій Європейського простору вищої освіти, сприятиме подальшій її сертифікації в європейських та світових структурах. Це, у свою чергу, забезпечить взаємне визнання на європейському та міжнародному рівні документів про освіту та навчання, запровадження нового додатку до диплома європейського зразка, конкурентоспроможність випускників на національному та міжнародному ринках праці і надання освіти високої якості. Вирішення цих завдань також сприятиме задоволенню особистісних потреб студентів у здобутті

вищої освіти та розширенню їх компетентності, створенню і розвитку належних умов для здійснення інноваційних наукових досліджень та підвищенню мобільності студентів, наукових і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів [140].

До того часу, поки навчальні заклади і турфірми будуть стояти по різних сторонах, нічого доброго не вийде. Тим і сильні польські навчальні заклади, що вони взаємопов'язані. Саме тур фірми, готелі, ресторани працюють з ВНЗ над навчальними програмами і планами. В Україні складається думка, що вони навпаки протидіють один одному. Тому на сьогоднішній день перед нами стоїть проблема переробки стандартів, які далекі від ідеалу і тому потребують створенню сучасніших стандартів професійної підготовки.

Аналіз досвіду університетів Польщі з формування менеджерів туризму є цінним для осмислення цілісності підходу до змісту професійної підготовки, органічної єдності теорії та практики діяльності в туризмі, оновлення змісту та методів навчання, забезпечення партнерських відносин між освітньою сферою і виробничою. Незважаючи на відмінності в традиціях підготовки менеджерів туризму в Україні та Польщі, вважаємо за можливе окреслити шляхи творчого використання позитивного досвіду підготовки майбутніх менеджерів туризму Польщі у вітчизняних умовах. Така можливість обумовлена функціонуванням багаторівневої професійної підготовки менеджерів туризму в обох країнах, кредитно-модульною системою організації навчального процесу.

Аналізуючи роботу Краківської та Варшавської Академій Фізичного Виховання, а також Лудзького і Жешовського університетів щодо спеціальності „Менеджер туризму”, ми виявили подібні тенденції в організації практичного навчання студентів. Особливості

освіти у ВНЗ різних регіонів зумовлені географічними та рекреаційними умовами території. Краківські та Варшавські заклади акцент роблять на тур операторській та тур агентської діяльності, музейній і готельно-ресторанній справі. У периферійних ВНЗ, крім того, великого значення надають спеціалізованим видам туризму (кінний, пішохідний, вело туризм та ін.), що пов'язано із попитом на фахівців таких спеціальностей на місцевих ринках праці.

Європейський досвід, в тому числі і досвід вищих навчальних закладів Республіки Польщі, свідчить про пошук таких моделей освітнього процесу, які були б збалансованими і гармонійними у співвідношенні викладання теоретичних курсів і проведенні практичних занять. Так, наприклад, навчальний план спеціальності „Менеджер туризму” в Інституту туризму в Гошові передбачає 39 навчальних дисциплін впродовж трьох років навчання. За цей же термін студенти спеціальності „Менеджер туризму” повинні пройти різнорівневу практичну підготовку впродовж 15 навчальних тижнів, що складає фактично більше трьох з половиною місяців календарного року.

Натомість, навчальний процес на спеціальності „Туризм” освітньо-кваліфікаційного рівня „бакалавр”, який здійснюється на базі затверджених галузевих стандартів у Інституті туризму і менеджменту Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (далі – Інститут туризму) передбачає вивчення студентами 63 навчальних дисциплін з чотирьох циклів впродовж чотирьох років. Безпосередньо практичній підготовці відведено 18 навчальних тижнів, що складає більше 4 місяців календарного року [205]. Таким чином, порівняльна характеристика двох підходів до організації навчального процесу лише за критерієм співвідношення



часу, відведеного на теоретичну і практичну підготовку, дає підстави стверджувати про більш збалансований підхід у цьому відношенні в європейських вищих навчальних закладах.

Що лежить в основі такого балансу? Звичайно, більш точну і об'єктивну відповідь на це питання можна було б почути від представників польської сторони. На нашу ж думку, тут є кілька базових передумов:

По-перше. В навчальному плані спеціальностей освітньо-кваліфікаційного рівня „бакалавр” відсутні ті навчальні дисципліни, базовий курс з яких студенти проходили ще в середній загальноосвітній школі. Мова йдеться про такі дисципліни, зокрема, на спеціальності „Менеджер туризму”, як географія, рідна мова, історія. З цих дисциплін викладаються окремі тематичні курси, але лише в плані поглиблення знань через розгляд проблемних питань або специфічних особливостей самої тематики для тієї чи іншої спеціальності.

По-друге. У навчальному плані освітньо-кваліфікаційного рівня „бакалавр” відсутні ті дисципліни з гуманітарного та соціально-економічного блоку, у вивченні яких немає особливої потреби, або, які дуже незначною мірою можуть вплинути на формування менеджера туризму. Чого, на жаль, не скажеш про стандарти професійної підготовки фахівця освітньої кваліфікації „бакалавр”, затверджені на відповідному рівні в Україні. Наприклад, на спеціальності „Менеджер туризму” обов'язковим є вивчення вищої математики. Ця навчальна дисципліна читається, по-перше, впродовж лише одного семестру, що само по собі для такого складного предмету є недостатнім. А по-друге, на такій спеціальності, вважаємо, доцільніше було б читати „Основи математичних знань”, як можливу

базу для оволодіння такими дисциплінами: „Економіка підприємства”, „Фінанси підприємств”, „Економіка туристичного підприємства” тощо.

Враховуючи позитивну динаміку розвитку туризму вважаємо за доцільне переглянути змістове наповнення навчальних планів підготовки українських менеджерів туризму задля кількісної та якісної їх оптимізації з можливістю включення таких дисциплін у навчальний план підготовки українських менеджерів туризму, як: „Планування ділового та подієвого туризму”, „Організація туристичних послуг для людей з обмеженими можливостями”, „Лідерство в туризмі”, „Туризм для старшого і молодшого віку ” чи розширення тематики вже наявних навчальних курсів через розгляд специфічних особливостей видів туризму, послуг і діяльності. І таких прикладів можна наводити чимало.

Загострення уваги на специфіці і відмінностях між навчальними планами вищих навчальних закладів європейських країн, зокрема Польщі, і відповідних освітніх установ України, які здійснюють професійну підготовку менеджерів туризму, зумовлене, насамперед тим, що збалансований підхід між теоретичними і практичними курсами дозволить, на нашу думку, вивільнити більше часу:

- для ефективнішого здійснення самого навчального процесу;
- для вдосконалення практичної підготовки менеджерів туризму.

На зразок польського досвіду важливу роль у процесі набуття практичних умінь менеджерів туризму відводиться в Інституті туризму Прикарпатського національного університету ім.В.Стефаніка та Черкаського національного університету ім. Б. Хмельницького під час проведення практичних занять у рамках дисциплін теоретичного характеру. Так, зокрема, на кафедрах іноземних мов і країнознавства

створено відеотеку з навчальних фільмів польською, англійською, німецькою мовами. Відеотека активно використовується на практичних заняттях з іноземних мов. Крім того, студенти мають можливість переглядати фільми іноземною мовою у вільний час. На сьогодні існує перелік із семи фільмів у цифровому форматі, що дає можливість переглядати їх на комп'ютері, проте інформаційна база постійно доповнюється. В навчальному процесі викладачі кафедр акцентують увагу, насамперед, на комунікативному курсі вивчення мов, приділяючи значну увагу діалоговому спілкуванню як під час проведення практичних занять, так і під час індивідуальної роботи зі студентами. З педагогічної точки зору широко використовується досвід диференційованого навчання, добре вивчений як вітчизняними, так і зарубіжними вченими, зокрема польськими [121].

На зразок польських навчальних закладів навчальні програми у сказаних вище навчальних закладах України багатьох дисциплін містять розділи, якими передбачено вироблення і розвиток умінь міжособистісного спілкування, як: працюючий і працедавець, споживач послуг і сторона, що їх надає, та ін. У ході контролю за проведенням самостійної роботи студента, викладачі активно використовують мережу Інтернет, зокрема таку службу, як електронна пошта. При моделюванні ситуацій, які вимагають роботи з діловою кореспонденцією (електронна відповідь на запит, скаргу, інформаційне повідомлення тощо), студенти мають можливість надсилати виконане домашнє завдання безпосередньо на електронну адресу викладача.

Це лише окремі приклади того, як у ході вивчення дисциплін теоретичного характеру ведеться формування практичних умінь менеджерів туризму на зразок польського досвіду. Слід, на нашу

думку, зауважити і той факт, що в цьому процесі важливу роль відіграло створення і використання спеціалізованих навчальних і навчально-методичних лабораторій, як от „Екскурсійне бюро”, „Навчальна туристична агенція”, „Рекламно-інформаційне бюро”, „Навчальний ресторан”, „Навчальний готельний комплекс” тощо.

Діяльність таких структурних підрозділів, вважаємо, виконує дві важливі функції: по-перше, формування практичних умінь у студентів під час проведення занять з теоретичних дисциплін, а, по-друге, створення умов для безпосереднього проходження практики студентами в Інституті туризму, перевірка ними власних здібностей при плануванні і практичному здійсненні бізнесової діяльності. Адже вміння заробляти – це теж уміння, яке повинно, на нашу думку, напрацьовуватися ще тоді, коли немає особливих фінансових ризиків і є можливість фактично безболісно виявити, усунути та врахувати в майбутньому можливі недоліки чи прорахунки.

З можливістю використання прогресивних ідей польського досвіду у вищих навчальних закладах України нами було розроблено методичні рекомендації оптимізації проведення практичних занять для спеціальності „Менеджер туризму”, згідно яких впливає, що навчальний процес має бути забезпечений різноманітними дидактичними і технічними засобами: комп'ютерами з відповідним програмним забезпеченням, копіювальною технікою, проекційною апаратурою, відеоустановкою, прозірками. Працівники кафедри повинні бути забезпечені доступом до глобальної мережі Інтернет, бібліотеки, адже професійна підготовка менеджерів туризму прямо пропорційно залежить від педагогічних умов даного процесу. А також велику роль відіграють зміст та методика навчальних дисциплін, рівень професійної кваліфікації викладачів, первинний досвід

студентів згідно навчальних практик, а також знання студентів на основі реалізації між предметних зв'язків.

Важливим запозиченням з польської системи професійної підготовки менеджерів туризму були тестові види перевірки знань.

Для визначення ставлення студентів до технології навчання в цілому і тестової форми перевірки знань зокрема було розроблено анкету, яка містила ряд запитань. До тестування залучено 420 студентів 3 та 4 курсу туристичного факультету Прикарпатського національного університету ім. В. Стефаника Інституту туризму, Черкаського національного університету ім. Б.Хмельницького та Тернопільського національно педагогічного університету ім. В.Гнатюка і Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Так, результати тестування вказували, що (67%) - позитивно ставляться до тестових видів контролю знань, приблизно майже така кількість опитаних вважає тестування опитаних засобом оцінювання їх навчальних досягнень (64%). Для (66%) студентів виконання тестових завдань є стимулом для організації самостійної навчальної діяльності. Проте, (33%) студентів негативно ставляться до тестових оцінювань знань і не вважають її об'єктивним засобом оцінювання навчальних досягнень. А (34%) студентів вважають, що виконання тестових завдань не стимулює їх самостійної навчальної діяльності. За такого ставлення до тестової перевірки знань студенти зазначених курсів (67%) обирають для підсумкового контролю класичний вид екзамену. Беручи до уваги успішність студентів з'ясувалося, що студенти з „вищою” успішністю більш позитивно ставляться до тестового опитування, а студенти з недостатньо високим рівнем знань обирають усне опитування при складанні іспитів.

Аналіз результатів емпіричного дослідження свідчить, що студенти вже адаптувалися до тестового контролю при щоденному розв'язуванні тестових завдань на практичних заняттях, яка переконує їх в об'єктивності результатів тестування. Наявність диференціації студентів щодо ставлення до тестового контролю, на нашу думку, зумовлена сукупністю об'єктивних і суб'єктивних причин. До об'єктивних, що формують негативне ставлення студентів до процедури тестування, належать: 1) зміст і форма окремих тестових завдань не завжди відповідає вимогам надійності, валідності і прогностичності, а іноді змістові навчальної програми; 2) багато тестових завдань мають закрити форму і спрямовані на репродукцію знань, а не формування мислення. Серед суб'єктивних причин – упереджене ставлення до тестування як нового виду контролю з боку частини викладачів (порівнюють з минулими часами, коли можна всебічно опитати студентів в усній формі під час заліку чи екзамену); надія студентів на екзамен, як можливість перехитрувати викладача, за рахунок широкопрофільної й неточної відповіді, проте яка стосується заданого питання.

Окрім тестувань, важливим елементом навчання є самостійна робота.

Самостійна робота студентів як форма організації навчання у вищій школі Польщі є складовою всіх навчальних дисциплін. Вона виступає завершальним етапом розв'язання навчально-пізнавальних завдань [69, с.161], які розглядалися на лекціях і семінарах, а отже, потребує чіткого планування та правильної організації. З огляду на прикладний характер навчальних предметів із туризму важливо добирати для самостійної роботи такі завдання, які б адекватно відображали сутність і зміст професійної діяльності, розвивали

здатність до пошуку творчого розв'язання питань туристичної діяльності, вміння аналізувати різні аспекти роботи в менеджменті туризму та проектувати послуги, а не просто визначати обсяг навчального матеріалу для самостійного опрацювання студентами. В університетах Польщі система практичних завдань для самостійної роботи студентів має як репродуктивно-прикладний характер, так і творчо-прикладний. До перших відносимо завдання, які студенти виконують за зразком, наприклад, опис діяльності туристичної фірми з певного виду туризму, складання схеми маршруту, проведення інтерв'ю. До других належать ті завдання, які передбачають пошук інформації або потребують самостійного аналізу чи вирішення, наприклад, розробка маркетингової стратегії фірми, проектування рекламної кампанії, дослідження ринку.

Запровадження польського досвіду використання завдань прикладного характеру в процесі самостійної роботи студентів в Україні може послужити інструментом для викорінення формалізму в підходах до планування самостійної роботи студентів та контролю за її виконанням; фактором впливу на розвиток особистості студента, його дисциплінованості та вимогливості, ініціативності та відповідальності, творчого мислення і готовності до майбутнього фаху.

Враховуючи необхідність посилення значення самостійної роботи студентів у процесі формування практичних навичок, нами у співпраці з викладачами кафедри туризму та краєзнавства Інституту туризму Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, Тернопільського національного педагогічного університету ім. В.Гнатюка та кафедри туризму Черкаського національного університету імені Б.Хмельницького розроблено

систему практичних завдань для самостійної роботи студентів з дисциплін „Технологія туристської діяльності” (обсягом 60 год.) та „Організація екскурсійних послуг” (60 год.), яка спрямована на трансформацію кожної теми навчальної дисципліни у конкретну практичну діяльність. Наприклад, при вивченні теми „Туристська послуга” з дисципліни „Технологія туристської діяльності” студентам пропонуються такі види завдань на самостійну роботу: охарактеризувати послуги регіональних туристичних організацій у мережі Інтернет; проаналізувати послуги туристичної фірми „Надія” із міжнародного туризму; розкрити технологію проектування туристичної послуги на прикладі фірми „Надія”; а при вивченні теми „Методика створення екскурсії” з курсу „Організація екскурсійних послуг” – такі завдання, як: підібрати та дослідити на предмет пізнавальної цінності й атрактивності екскурсійні об’єкти для екскурсії „Літературний Івано-Франківськ”; скласти маршрут для екскурсії „Древній Переяслав-Хмельницький”, „Шевченківські місця Черкащини”, „Старовинний Бучач”. Практика використання завдань такого типу засвідчила зростання рівня засвоєння фахових знань, набуття вмінь та навичок.

Також, надзвичайно важливим, провідним напрямом формування практичних умінь менеджерів туризму є безпосередня практика студентів впродовж всього періоду навчання для здобуття конкретного освітньо-кваліфікаційного рівня. Відповідно до затвердженого в Україні діючого галузевого стандарту підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня „бакалавр”, як уже зазначалося, ця практична підготовка складає 18 тижнів.

За видами практична підготовка менеджерів туризму Польщі є надзвичайно різноманітною: від ознайомчо-навчальної – до



технологічної і управлінської, що дозволяє, на нашу думку, охопити весь спектр умінь і навиків, необхідних для менеджерів туризму. Рівень складності виконання певних практичних завдань визначається рівнем підготовки студентів на кожному конкретному етапі їхнього навчання, а сама практика, як правило, відбувається після того, як студент засвоїв необхідні теоретичні знання та виробив базові вміння з конкретних дисциплін.

В підходах до організації проведення практики між ВНЗ Республіки Польща і України спостерігаються певні відмінності. Так, навчальна практика організовується самими вищими навчальними закладами, а виробнича – ні. Студенти ВНЗ Польщі повинні самі знаходити для себе бази для практики, а ВНЗ України організовують цей вид практики для студентів у обов'язковому порядку.

Вагомим елементом роботи навчальних закладів Польщі, які готують менеджерів туризму є професійне заохочення студентів. Так, кафедра туризму Краківської Академії Фізичного Виховання підписала угоди з польськими компаніями «Amadeus» та «Galileo», що дає можливість студентам у ході практичних занять навчатись роботі з всесвітніми програмами бронювання готельних номерів. На жаль, для багатьох українських навчальних закладів через брак коштів доступ до подібних програм можливий тільки у вигляді демонстраційної версії, що не передбачає можливості збереження та обробки результатів. У силу інтеграційних процесів у світовий туристичний ринок у вищих навчальних закладах Польщі та України важливого значення надають вивченню іноземних мов. У випадку вдалого проходження курсу іноземної мови польські студенти складають міжнародний іспит без додаткової підготовки, що заохочує навчання, а відповідно і до формування додаткових фахових умінь.

В Україні ситуація з базами практик для менеджерів туризму неоднозначна: державні туристичні підприємства відсутні; приватні туристичні підприємства в умовах високої конкуренції не зацікавлені в усебічному включенні практиканта в процес виробництва послуг [167]. За таких умов особливого значення для навчальних закладів набуває як питання ретельного відбору туристичних організацій з урахуванням рівня їх матеріально-технічної бази, кваліфікації працівників, спектра послуг, так і укладання угод про співпрацю та методичне забезпечення процесу організації практики та контролю за її перебігом. Двостороння скоординована діяльність у цьому напрямі може стати засобом ліквідації декларативності та поверховості в організації різних видів практик, а також інструментом для досягнення видимих результатів: максимальну відповідність освітніх послуг потребам галузі та високий рівень підготовки менеджерів туризму, які будуть забезпечувати конкурентоздатність вітчизняних туристичних підприємств.

Законом України „Про вищу освіту” встановлено систему освітньо-кваліфікаційних рівнів у нашій країні, визначено термін навчання відповідно до кожного з них [145], але приєднання України до Болонського процесу зумовило необхідність адаптації вітчизняної системи вищої освіти до європейського освітнього простору, зокрема в питанні переходу до бакалаврату і магістратури. Польська система освіти представляє для нас чималий інтерес, оскільки подібна структура існує в країні вже давно. Багаторівнева система вищої освіти Польщі на рівні магістра передбачає два напрями підготовки: перший орієнтований на практичну діяльність, а другий – на науково-дослідну роботу. Власне, цей останній напрям підготовки забезпечує магістрам можливість вступу в докторантуру.

На увагу вітчизняних освітніх закладів заслуговує також підготовка фахівців комбінованого освітньо-кваліфікаційного рівня “бакалавр-магістр”. Термін підготовки за такою програмою не перевищує 5 років, що в часовому еквіваленті на рік менше, ніж за умови почерговості здобуття освітніх рівнів.

Як показав аналіз функціонування системи підготовки менеджерів туризму Польщі на сучасному етапі, польські університети об’єднуються на національному та міжнародному рівнях, розробляють нові освітні проекти і практикують підготовку менеджерів туризму суміжних галузей за одним навчальним планом із метою забезпечення студентам можливості здобути два фахи, що в умовах інтеграції виступає незаперечною перевагою. Враховуючи сказане, вважаємо за доцільне зробити деякі висновки щодо можливостей використання перспективних здобутків польської системи освіти менеджерів туризму в Україні.

В умовах впровадження у багатьох українських закладах вищої освіти освітньо-кваліфікаційних рівнів бакалавра та магістра заслуговує на увагу **рівневий характер системи у вищих навчальних закладах** з підготовки менеджерів туризму в Польщі. Рівнева підготовка менеджерів туризму сприяє не лише їх професійному становленню, але й широкому загальнокультурному зростанню. Органічно поєднуючи загальну і спеціальну освіту, фундаментальну і прикладну підготовку, навчальні заклади освіти Польщі можуть слугувати цінним джерелом досвіду для українських фахівців.

Вартим уваги та наслідування вітчизняними навчальними закладами з підготовки менеджерів туризму є **досвід організації та здійснення професійного відбору абітурентів**. В Україні

професійний відбір фактично проводиться на етапі вступу до навчального закладу через систему іспитів. У польських навчальних закладах туристичної освіти професійний відбір здійснюється після завершення допрофесійної підготовки, яка є частиною програми на здобуття ступеня бакалавра туризму. Такий підхід вважається нам більш справедливим і виправданим, оскільки дає змогу всім бажаючим апробувати себе у цій професії, і лише найпідготовленішим – здобути її.

У закладах туристичної освіти Польщі серйозну увагу приділяють **змісту освіти менеджера туризму**. Зокрема, виходячи з особливостей роботи менеджерів туризму, вона передбачає загальноосвітню підготовку, а також практичну підготовку. Детальне вивчення цього питання сприятиме розробці науково–обґрунтованого змісту професійної підготовки менеджерів туризму. На нашу думку, він повинен включати такі аспекти:

- глибокий аналіз сучасного туристичного розвитку і формування вміння дати об'єктивну оцінку туристичній політиці, запропонувати альтернативні варіанти;

- чітке уявлення і класифікацію сучасних моделей, форм, методів та засобів самої практики менеджерів туризму;

- власне педагогічний процес професійної підготовки менеджерів розробку теорій, концепцій, моделей і технологій, спрямованих на ефективне функціонування менеджера туризму;

- розробку і реалізацію програм, що підвищують професійну підготовку менеджера туризму.

При формуванні змісту професійної підготовки менеджерів туризму, з одного боку, необхідна універсалізація організаційних основ (що має чітко відобразитися в освітніх стандартах), з іншої —

вимагає свого подальшого розвитку розробка навчально-програмних матеріалів, орієнтованих на індивідуальний вибір студентами характеру, рівня і змісту освіти. Зміст професійної освіти у сфері туристичної роботи має відповідати новим освітнім потребам України, а також міжнародній освітній практиці.

Сьогоднішнє туристичне замовлення України щодо професійної освіти менеджерів туризму актуалізує сутнісний зміст цієї освіти, її діяльнісний характер, скерований передусім на оволодіння студентом практичними вміннями і навичками. У цьому контексті представляє значний інтерес досвід польських колег з професійної підготовки у найкращих закладах цього профілю, основні пріоритети якої скеровані на поєднання особистісного і діяльнісного підходів. Це — **сучасні методи професійної підготовки менеджерів туризму**, що сприяють розкриттю сутності людини і вимогам сучасного суспільства. Серед таких методів чільне місце посідають методи презентації проектів, проблемні дискусії, аналіз конкретних ситуацій, рольові ігри та ін.

Пріоритетного значення при підготовці менеджерів туризму польські педагоги надають також **самостійній роботі студентів**, що також заслуговує на увагу українських дослідників. Ця форма навчання вмінням самостійно розв'язувати проблеми, раціональному, критичному і творчому мисленню, формує альтернативне бачення ситуації.

Аналізуючи програми професійної підготовки менеджерів туризму, ми дійшли висновку, що навчання в польських закладах освіти має **рефлексивний характер**. Про це свідчить, наприклад, перелік письмових робіт, які виконують студенти під час навчання („Чому я хочу стати менеджером туризму”, аналіз виконаних завдань, самооцінка практики тощо), причому самооцінка студента відіграє

важливу роль у визначенні рівня його професійної підготовки. Такий підхід сприяє реалізації принципів демократії та гуманізму в освіті. Тому ми вважаємо, що в процесі навчання українських студентів більше уваги слід приділяти таким видам роботи, як аналіз, дискусія, роздум, індивідуальні дослідницькі завдання. Менеджерів туризму слід заохочувати до самооцінювання, адже критичний аналіз власних досягнень та можливостей призводить до розуміння необхідності професійного самовдосконалення.

Якість професійної підготовки менеджерів туризму багато у чому залежить від організації навчального процесу, що базується на **впровадженні інноваційних технологій професійної підготовки**. Це обумовлено тим, що робота менеджерів туризму передбачає різноманітні види туристичної діяльності, які можуть варіюватися залежно від проблем клієнтів і, нарешті, від соціально-економічної ситуації в країні. Відтворення у процесі навчання такої туристичної діяльності, як основи для підготовки менеджерів туризму, вимагає принципово відмінних від традиційних технологій навчання.

Традиційні технології орієнтовані на можливості середнього студента, таким чином, незадіяними залишаються такі важливі суб'єктивні фактори професійної підготовки, як мотиваційний, особистісний потенціал студентів, їх пізнавальні потреби та інтереси. При традиційній професійній підготовці студенти не є активними учасниками нагромадження власного професійного потенціалу, що негативно впливає на підготовку спеціаліста в цілому. Для зміни ситуації у практику діяльності вищих навчальних закладів, що навчають менеджерів туризму слід активніше втілювати перспективний зарубіжний досвід, а також розробляти власні інноваційні технології, які дозволяють не лише розкрити особливості

менеджерів туризму як виду професійної діяльності, але й максимально наблизити навчальний процес до змісту професії.

Заслуговують на увагу не лише організаційні форми, методи та засоби професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі, але й суттєва умова ефективності цих методів – реалізація принципу оптимального узгодження отриманих знань і процесу залучення студентів до набуття досвіду професійної діяльності під час практики та його осмислення на семінарських заняттях.

Складною науково-методичною проблемою в Україні є інтеграція теорії і практики, створення ефективної системи практичної підготовки менеджерів туризму. Одним із шляхів подальшого удосконалення системи професійної підготовки менеджерів туризму є збільшення кількості годин для практичної підготовки. Вирішити проблему можна також через розширення „виробничої бази” практичних занять, де студенти-практиканти могли б працювати в реальних умовах.

Позитивним моментом практичного навчання у школах та коледжах менеджерів туризму Польщі, на нашу думку, є **паралельне проходження практики та семінару**. Такий підхід до організації практики забезпечує інтеграцію теоретичних знань і практики роботи з різними категоріями населення, обмін досвідом, можливість вирішення певних етичних дилем та конфліктних ситуацій.

Сьогодні важливо також забезпечити необхідну програмно-методичну базу професійної підготовки і практики, удосконалити і доповнити з врахуванням сучасних підходів програми з кожної дисципліни базового курсу та спеціалізацій, створити пакет (комплект) відповідних навчальних посібників і т.д.

Вважаємо, що доцільним для використання в Україні є польський досвід вирішення й інших, дотичних до практичної підготовки, проблем, а саме:

- цілеспрямована підготовка співробітників різного роду туристичних організацій до прийому практикантів;
- навчання викладацького штату організації практики (семінари, обмін досвідом роботи, організація зустрічей із працівниками туристичної сфери, формування у них розуміння необхідності вивчення досвіду).

Крім акцентовані на інтегративному вивченні теорії з практикою, менеджерам туризму української професійної підготовки, на наш погляд, слід приділити більше уваги такій **проблематиці навчально-професійних дисциплін**, які широко використовуються при підготовці менеджерів туризму у Польщі, а саме: розв'язання конфліктів, проведення досліджень та використання їх результатів у власній практиці та ін.

Позитивний вплив на процес професійної підготовки менеджерів туризму мало б **розширення можливостей вибору студентами дисциплін**. Зокрема, студенти матимуть більше можливостей для задоволення індивідуальних нахилів і вподобань шляхом формування індивідуальних навчальних планів.

Раніше наша система вищих навчальних закладів професійно готувала, так би мовити, ерудитів у своїй галузі, а нині стратегічним напрямом навчання менеджерів туризму у ВНЗ повинна бути професійна підготовка із творчими здібностями, які максимально глибоко розуміють зміст вивчених предметів, які можуть усвідомлювати та переусвідомлювати здобуті в процесі навчання навички.



Тобто професійну підготовку фахівців слід провадити таким чином, щоб навчальні заклади не лише готували менеджерів туризму для сьогоденної практики, але й певним чином сприяли створенню нових робочих місць (перспективна, „випереджаюча орієнтація”). Головною турботою навчальних закладів є формування конкурентноздатних фахівців, які мають підприємницькі навички, здатні працювати ініціативною. Готуються не просто кваліфіковані кадри, але й виховуються особистості, які своєю працею сприятимуть розбудові Україні.

## ВИСНОВКИ

Дослідження професійної підготовки менеджерів туризму в університетах Польщі дало змогу сформулювати такі висновки :

1. Виявлено у процесі історико-педагогічного аналізу, що туризм Польщі тісно пов'язані з розвитком цієї країни. Враховуючи хронологію появи спеціальності „Менеджер туризму” та історію розвитку системи її підготовки виокремлено і охарактеризовано основні етапи становлення і розвитку професійної підготовки менеджерів туризму Польщі.

2. Проаналізовано функціонування польської системи професійної підготовки менеджерів туризму у вищій школі. Визначено поняття “системи професійної підготовки менеджерів туризму Польщі”, розкрито її структуру, доведено, що провідне місце в даній системі, представленій однопрофільними і багатoproфільними навчальними закладами, які характеризуються: відкритістю та доступністю, гнучкістю, неперервністю, децентралізацією управління навчальними закладами, науковістю, індивідуалізацією навчальних програм підготовки бакалаврів, магістрів, докторів, інтеграцією науки і виробництва.

3. Розкрито зміст, форми, методи та засоби професійної підготовки менеджерів туризму у вищих навчальних закладах Польщі та виявлено його особливості: пріоритетність індивідуального підходу до визначення змісту підготовки; оптимальність у виборі дисциплін; предметність змісту навчальних предметів; моделювання майбутньої професійної діяльності; урахування навчальних і практичних можливостей студентів та навчально-матеріального потенціалу ВНЗ і баз практики; забезпечення фундаментальності підготовки;

оптимальність у визначенні спектра навчальних дисциплін у навчальних планах; моделювання майбутньої професійної діяльності; збільшення кількості освітніх програм професійної підготовки менеджерів туризму; їх якісне вдосконалення, зумовлене функціонуванням інституту акредитації; впровадження інноваційних технологій навчання, зокрема дистанційного.

Обґрунтовано специфіку методів організації та здійснення професійної підготовки та методів стимулювання: дискусії, ділової гри, моделювання виробничих ситуацій та проектування, а також методів контролю і самоконтролю. Представлено специфіку використання аудиторних та позааудиторних форм як цілісних моделей навчального процесу, обмежених у просторі та часі, які забезпечують взаємообумовлену діяльність викладачів і студентів задля досягнення цілей навчання: проблемна-лекція, лекція-дискусія, лекція-гра, лекція-пошук, лекції досвідчених практиків; проведення практичних і лабораторних занять у спеціалізованих приміщеннях і на базі галузевих підприємств; семінарів з самостійного опрацювання фахової літератури, підготовки доповідей, проектів, їх презентації; самостійної роботи, спрямованої на виконання конкретних фахових навичок; науково-дослідної роботи як опанування елементів організації і методики дослідної діяльності та проведення наукових досліджень; наставництва як форми передачі досвіду; навчальної практики як єдності двох форм навчання: теоретичної на базі навчального закладу та практичної в галузевих організаціях; стажування як тривалого процесу пізнання студентами обраної професії в її природному середовищі та дослідження перспективи їх працевлаштування.

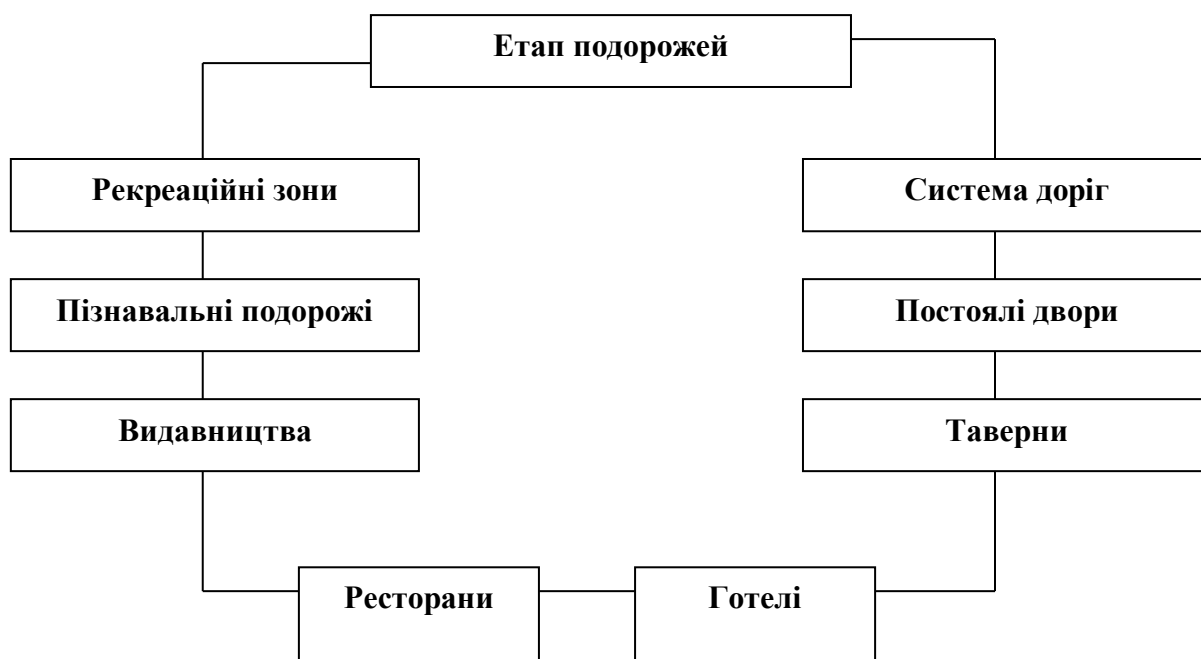
Рівень забезпеченості навчального процесу засобами професійної підготовки навчальною та методичною літературою є достатньо

високим, як і рівень технічного оснащення навчального процесу (повна комп'ютеризація бібліотечних фондів, використання відео- та аудіотехніки під час практичних занять), що є важливими чинниками підвищення його ефективності. Важливе місце в організації навчального процесу посідає розробка дидактичних завдань, роздаткових тематичних матеріалів, пакетів завдань для дистанційного навчання.

4. Актуальними проблемами професійної підготовки менеджерів туризму в Польщі є: перехід від епохи „масового туризму” до „нової туристичної”, так званої якісної епохи; зміна потреб туристів; невідповідність міжнародним стандартам; загрозою може бути також кадровий бар'єр; брак професійної аури у ВНЗ Польщі, які готують менеджерів туризму – людей широкої освіченості, цілеспрямованості й наполегливості і відповідальних особистостей.

5. Визначено можливості використання досвіду професійної підготовки менеджерів туризму Польщі у системі вітчизняної професійної підготовки та врахування національних пріоритетів розвитку України у процесі організації навчальної практики студентів як поєднання теоретичного і практичного компонентів підготовки; стажування студентів; застосування інноваційних технологій навчання; налагодження процесу співпраці між освітніми закладами та галузевими організаціями як у питаннях організації практики і стажування, так і в проведенні практичних занять; оптимізації навчальних планів і процесу підготовки бакалаврів та магістрів; удосконалення самостійної роботи шляхом використання завдань прикладного характеру; розширення спектра спеціалізації з урахуванням суспільного попиту на фахівців на ринку праці.

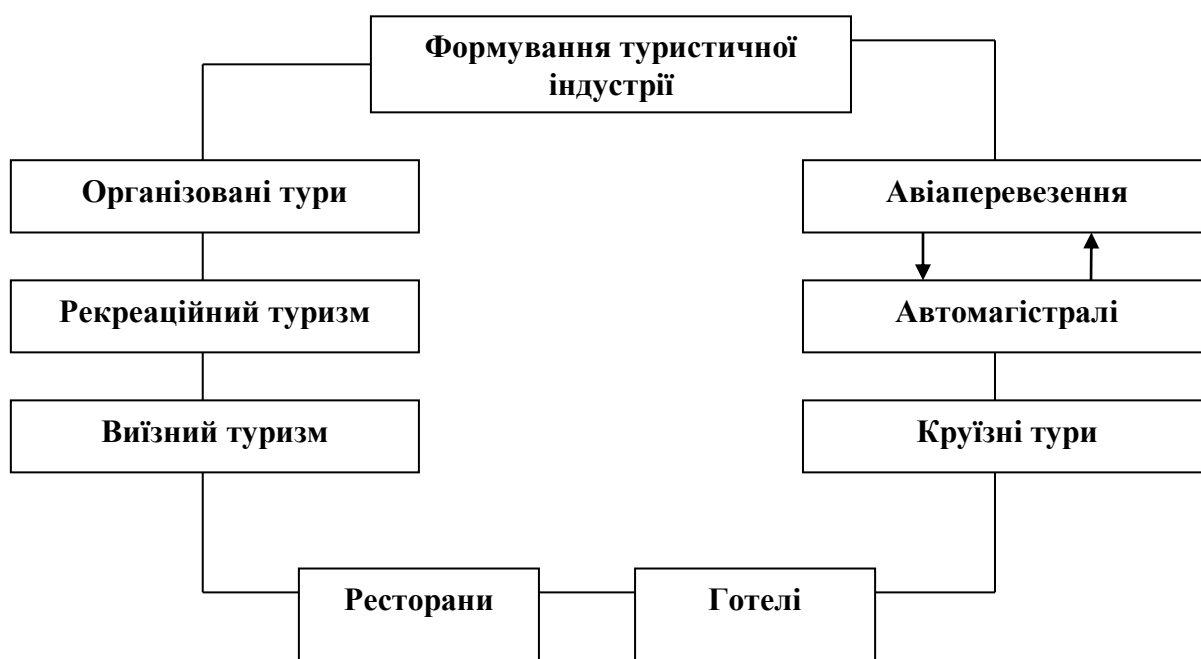
## Додаток А.1

**Характерні ознаки I етапу історії розвитку туризму Польщі  
(1492-1841 рр.)**

## Додаток А.2

**Характерні ознаки II етапу історії розвитку туризму Польщі  
(1841-1914 рр.)**

## Додаток А. 3

**Характерні ознаки III етапу історії розвитку туризму Польщі  
(1914-1945 рр.)**

## Додаток А. 4

**Характерні ознаки IV етапу історії розвитку туризму Польщі  
(1945 р. - теперішній час)**



## Додаток А. 5

**Статистика реалізованих міжнародних турів за 2003–2008 рр.  
(кількість турів у мільйонах)**

Країни /роки	2002	2003	2004	2005	2006	2007
1	2	3	4	5	6	7
Франція	70,109	73,147	77,190	75,202	77,202	75,048
Іспанія	43,396	46,776	47,898	50,094	52,327	52,477
США	46,396	48,492	50,945	44,898	41,892	40,356
Італія	34,933	36,516	41,181	39,563	39,799	39,604
Китай	25,073	27,047	31,229	33,167	36,803	32,970
Великобританія	25,745	25,394	25,209	22,835	24,180	24,785
Канада	18,870	19,411	19,627	19,679	20,057	17,486
Мексика	19,392	19,043	20,641	19,810	19,667	18,665
Австрія	17,352	17,467	17,982	18,180	18,611	19,078
Німеччина	16,511	17,116	18,983	17,861	17,969	18,399
Гонконг	10,160	11,328	13,060	13,725	16,566	15,537
Греція	10,916	12,164	13,096	14,057	14,180	–
<b>Польща</b>	<b>18,780</b>	<b>17,950</b>	<b>17,400</b>	<b>15,000</b>	<b>13,980</b>	<b>13,720</b>
Малайзія	5,551	7,931	10,222	12,775	13,292	10,577
Туреччина	8,960	6,893	9,586	10,783	12,790	13,342
Португалія	11,295	11,632	12,097	12,167	11,644	–

## Додаток А. 6

**Грошові надходження від міжнародного туризму в провідних  
країнах світу (у млн. дол. США)**

Країни	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
США	73,400	71,325	74,801	82,400	71,893	66,547	65,054
Іспанія	26,700	29,839	32,497	31,454	32,873	33,609	41,708
Франція	28,000	29,931	31,507	30,754	29,978	32,329	36,347
Італія	29,700	29,866	28,359	27,500	25,796	26,915	31,286
Німеччина	16,700	17,911	17,225	18,479	18,422	19,158	22,829
Великобританія	20,000	20,985	20,221	19,374	16,276	17,591	19,511
Китай	12,100	12,602	14,099	16,224	17,792	20,385	17,406
Австрія	11,100	11,276	11,035	9,931	10,118	11,237	14,068
Туреччина	8,100	7,809	5,203	7,636	10,067	11,901	13,203
<b>Польща</b>	<b>5,200</b>	<b>6,188</b>	<b>8,783</b>	<b>9,221</b>	<b>9,447</b>	<b>9,741</b>	<b>10,629</b>

## Додаток А. 7

Таблиця № 1

**Перелік вищих навчальних закладів, які досліджувалися**

<b>№</b>	<b>Назва навчального закладу</b>	<b>Назва спеціальності</b>
1	Жешовський університет	Менеджер туризму
2	Лудзький університет	Менеджер туризму
3	Академія фізичного виховання в Кракові ім. В. Чеха	Менеджер туризму
4	Академія фіз. виховання у Варшаві ім. Ю. Пілсудського	Менеджер туризму
5	Інститут туризму Прикарпатського національного університету ім. В. Стефаника	Менеджер туризму
6	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	Туризм

(Джерело: власне опрацювання)

## Додаток А. 8

**Перелік вищих навчальних закладів на яких можна здобути  
спеціальність  
„Менеджер туризму”**

1. Лудзький університет
2. Університет ім. Міцкевіча
3. Університет ім. Вільського у Варшаві
4. Університет Міколая Коперніка
5. Жешовський університет
6. Щецинський університет
7. Вища школа Туризму і Готелярства в Гданську
8. Вища школа Готелярства і Туризму в Ченстохові
9. Вища школа Туризму і Рекреації ім. М. Орловіча у Варшаві
10. Вища гуманітарно-менеджерська школа в Гнездені
11. Європейська школа Готелярства і Туризму
12. Академія Фізичного Виховання ім. Б. Чеха у Кракові
13. Торговельна Вища школа у Вроцлаві
14. Академія Фізичного Виховання в Гданську
15. Академія Фізичного Виховання в Катовіцах
16. Головна Торговельна школа у Варшаві
17. Вища Торговельна школа і міжнародних фінансів
18. Вища школа Готелярства, Астрономії і Туризму
19. Вища школа економічна у Варшаві

**Джерело:** власне опрацювання

## Додаток А. 9

**Види дипломів, що одержують студенти денної форми навчання за спеціальністю „Менеджер туризму” у вищих навчальних закладах**

№ пор.	<i>Назва навчального закладу</i>	Види дипломів на денній формі навчання за напрямом « Менеджер туризму »		
		бакалавр	магістра тура	докторан тура
1	Жешовський університет	+	+	-
2	Лудзький університет	+	+	-
3	Академія фізичного виховання в Кракові ім. В. Чеха	+	+	-
4	Академія фіз. виховання у Варшаві ім. Ю. Пілсудського	+	+	+
5	Інститут туризму Прикарпатського національного університету ім. В. Стефаника	+	+	-
6	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	+	-	-

(Джерело: власне опрацювання)

## Додаток А. 10

**Форми навчання за спеціальністю „Менеджер туризму” у вищих  
навчальних закладах**

№ пор.	Назва навчального закладу	Форми навчання за напрямом « Менеджер туризму »		
		денна	заочна	вечірня
1	Жешовський університет	+	+	-
2	Лудзький університет	+	+	-
3	Академія фізичного виховання в Кракові ім. В. Чеха	+	+	+
4	Академія фіз. виховання у Варшаві ім. Ю. Пілсудського	+	+	-
5	Інститут туризму Прикарпатського національного університету ім. В. Стефаника	+	+	-
6	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	+	+	-

(Джерело: власне опрацювання)

## Додаток Б. 1

Таблиця № 2

**Порівняльний аналіз навчальних планів підготовки бакалаврів спеціальності „Менеджер туризму” у вищих навчальних закладах**

Назва дисциплін за навчальним планом	Назва навчального закладу	Жешовський університет	Лудзький університет	Академія фіз. вих. в Кракові ім. В. Чеха	Академія фіз. виховання у Варшаві
		Кількість годин	Кількість годин	Кількість годин	Кількість годин
Англійська мова		120	120	180	90
Нім. мова		120	-	120	90
Історія архітектури		45	45	72	60
Анатомія		-	-	-	30
Фізіологія людини		30	30	60	60
Психологія		30	30	60	45
Соціологія		30	-	-	45
Етика		30	-	-	45
Охорона середовища		45	6	-	45
Право в туризмі		30	30	60	45
Основи економіки і фінансів		45	30	45	60
Управління		45	20	45	60
Основи туризму		45	40	45	45
Теорія рекреації		45	40	-	30
Планування спецподій та конференцій		-	-	45	30
Туристична географія		45	60	72	60

Країнознавство	30	30	42	45
Послуги туристичного руху	45	30	72	75
Економіка туризму	45	45	60	45
Готелярство	30	40	15	45
Педагогіка вільного часу	45	30	30	45
Маркетинг	30	40	-	45
Управління туризмом і рекреацією	-	30	-	45
Теорія і методика тренінгу здорового способу життя	30	-	-	30
Агротуризм	30	-	-	30
Туристична інформація	14	-	-	15
Експерсії і екскурсиводи	-	-	90	30
Передлікарська допомога	-	-	15	15
Інформаційна технологія	30	30	-	45
Організація кадрової праці	-	-	-	30
Охорона інтелектуальної власності	10	-	-	15
Дипломний екзамен	-	-	-	10
Предмети за вибором	582	665	-	60
Фізичне виховання	120	180	90	210
Туристична імпреза	30	-	-	6
Екологічний відпочинок	-	-	-	6
Експерсія по місту	-	-	-	6
Оздоровчий відпочинок	-	-	-	6
Охорона природи	30	30	72	-
Філософія	30	-	60	-
Соціологія	30	-	-	-
Основи статистики	30	-	-	-
Основи анатомії	30	-	-	-



Альтернативний туризм	30	-	-	-
Інформатика в туризмі і рекреації	14	-	30	-
Історія туризму	15	-	45	-
Музеїзнавство	-	20	-	-
Географія	-	40	-	-
Туризм і заповідні території	-	20	-	-
Соц. – екон. географія	-	60	-	-
Географія Польщі	-	40	-	-
Біологічний розвиток людини	-	-	60	-
Гігієна	-	-	60	-
Природознавство	-	-	45	-

**Джерело:** власне опрацювання

## Додаток Б. 2

**Перелік предметів охоплених програмними мінімумами  
встановленими Головною радою вищої освіти для спеціальності  
„Менеджер туризму” у вищих навчальних закладах ( бакалавр )**

Таблиця № 3

Кількість годин не повинна бути менше 1900 год. за 6 семестрів.

Кількість кредитів не менше 180 год.

Практика не менше 4 тижнів.

	Год.	ECTS
Основні предмети	270	33
Спеціалізовані паредмети	330	41
Разом	600	74

№ п/п	Назва предмету	Кількість годин	Екзамен/ залік
<b>Загальні предмети</b>			
1.	Анг. мова	120	З/Е
2.	Нім. мова	120	З/Е
3.	Фіз. виховання	60	Е
4.	Магістерський семінар	120	Е
5.	<b>Основні предмети</b>		
6.	Історія архітектури і мистецтва	45	Е
7.	Фізіологія людини	30	Е
8.	Психологія	30	Е
9.	Екологія і охорона середовища	45	Е
10.	Право	30	Е
11.	Економіка	45	Е
12.	Управління	45	Е

<b>Спеціалізовані предмети</b>			
13.	Основи туризму і рекреації	330 год. 41 кредит	Е
14.	Планування спецподій та конференцій		Е
17.	Туристична географія		Е
18.	Країнознавство		Е
19.	Поглуки туристичного руху		Е
21.	Економіка туризму і рекреації		Е
22.	Готелярство		З
23.	Економіка вільного часу		З
24.	Охорона природи		З
25.	Рослинний і тваринний приріст		З
26.	Споживчий продукт		З
27.	Харчування людини		З

## Додаток Б. 3

**Перелік предметів охоплених програмними мінімумами  
встановленими Головною радою вищої освіти для спеціальності  
„Менеджер туризму” у вищих навчальних закладах ( магістр )**

Кількість годин не повинна бути менше 900 год. за 4 семестрів.

Кількість кредитів не менше 120 год.

Практика не менше 4 тижнів.

	Год.	ECTS
Основні предмети	135	17
Спеціалізовані паредмети	180	22
Разом	315	39

№ п/п	Назва предмету	Кількість годин	Екзамен/ залік
<b>Загальні предмети</b>			
1.	Фіз. виховання	60	Е
2.	Магістерський семінар	120	Е
3.	<b>Основні предмети</b>		
4.	Історія культури	30	Е
5.	Соціологія вільного часу	45	Е
6.	Туристичні регіони	60	Е
<b>Спеціалізовані предмети</b>			
7.	Туристична і рекреаційна інформація	180 год. 22 кредита	Е
8.	Туристична політика		Е
9.	Туристичне планування		Е
10.	Маркетинг тур. і рекреаційних послуг		Е
11.	Туристичний продукт		Е
12.	Управління тур. фірмою		Е
13.	Різновидність послуг		3





	туризмі																							
11	Основи економіки і фінансів	30	30	5	-	-	-	-	-	-	30	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
12	Управління	30	30	5	-	-	-	30	30	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
<b>Спеціалізовані предмети</b>																								
13	Основи туризму	15	30	6	15	30	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
14	Теорія рекреації	15	15	4	15	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
15	Планування спецподій та конференцій	15	15	4	-	-	-	-	-	-	15	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
16	Туристична географія	30	30	7	30	30	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
17	Країнознавство	15	30	4	-	-	-	15	30	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-
18	Послуги туристичного	15	60	9	-	-	-	-	-	-	15	30	4	0	30	5	-	-	-	-	-	-	3	E

	часу																								
19	Економіка туризму	15	30	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	30	5	-	-	-	-	-	E
20	Готельярство	30	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	15	4	-	-	-	3	-	
21	Педагогіка вільного часу	30	15	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	15	5	-	-	-	-	-	-	3	-	
22	Маркетинг	30	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	15	4	-	E	
23	Управління туризмом і рекреацією	15	30	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	30	5	-	-	-	-	E	
24	Теорія і методика тренінгу здорового способу життя	15	15	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	0	1	0	15	1	3	-	
25	Агротуризм	15	15	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	3	3	-	
26	Туристична інформація	15	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	0	1	3	-	
27	Ескурсії і екскурсоводи	30	0	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	0	2	3	-	





	плавання, сучасні танці																								
35	Туристична імпреза	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	3	-
36	Екологічний відпочинок	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	-	-	-	-	3	-
37	Екскурсія по місту	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	3	-	
38	Оздоровчий відпочинок	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	-	-	-	-	3	-
39	Практика 6 тижнів (120.)	-	-	-	6	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	3	-

<b>Семестр</b>	<b>1 сем.</b>	<b>2 сем.</b>	<b>3 сем.</b>	<b>4 сем.</b>	<b>5 сем.</b>	<b>6 сем.</b>	<b>Разом</b>
<b>Екзамени</b>	4	3	4	2	4	3	20
<b>Заліки</b>	9	11	11	13	10	8	62

Джерело: власне опрацювання









	плавання, сучасні																							
31.	Туристична імпреза	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	-	-	-	-	-	-	3	-
32.	Екологічний відпочинок	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	-	-	-	3	-
33.	Екскурсія по місту	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	3	-	
34.	Оздоровчий відпочинок	0	6	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	6	1	-	-	-	3	-
35.	Практика 6 тижнів	-	-	-	6	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	3	-

<b>Семестр</b>	<b>1 сем.</b>	<b>2 сем.</b>	<b>3 сем.</b>	<b>4 сем.</b>	<b>5 сем.</b>	<b>6 сем.</b>	<b>Разом</b>
<b>Екзамени</b>	5	6	7	5	5	5	32
<b>Заліки</b>	2	4	2	5	4	3	20

## Додаток Б.6

## План навчального процесу спеціальності „Менеджер туризму” у Лудзькому університеті (бакалавр)

№ п/ п	Предмети	години			I рік			I рік			II рік			II рік			III рік			III рік				
		Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	3	E
<b>Загальні предмети</b>																								
1.	Англійська мова	0	120	8	0	30	1	0	30	1	0	30	1	0	30	1	0	30	2	0	30	2	-	E
2.	Нім. мова	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Основні предмети</b>																								
3.	Економіка	30	15	4	30	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
4.	Управління	15	15	2	-	-	-	-	-	-	15	15	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
5.	Маркетинг туристичних і рекреаційних послуг	20	20	3	-	-	-	-	-	-	20	20	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
6.	Економіка туризму і рекреації	15	15	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	5	-	E





16	Туристична географія світу	40	40	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40	40	9	-	-	-	-	E
17	Право в туризмі і рекреації	15	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	4	-	E
18	Послуги туристичного руху	15	15	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	2	-	-	-	-	E
19	Спеціалізаційні предмети	10	10	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	10	2	3	-
20	Фізичне виховання: фітнес, плавання, сучасні танці	0	180	9	-	30	1	0	30	2	0	30	1	0	30	2	0	30	1	0	30	2	3	-
21	Основи рекреації	20	20	5	-	-	-	20	20	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	E
22	Фізіологія людини	15	15	4	-	-	-	15	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-
23	Інструкторська спеціалізація	0	80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	80	-	-	E



	технологія																								
33	Основи статистики	15	15	2	-	-	-	-	-	-	15	15	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-
34	Туристична картографія	15	15	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	3	3	-	
35	Дипломний екзамен	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	Е	
<b>Предмети за вибором</b>																									
36	Предмети за вибором	665	0	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	Е
37	Практика 12 тижнів / 3 тижні, а потім 2 по 4 тижні	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

Семестр	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	Разом
<b>Екзамени</b>	4	6	5	3	3	5	26
<b>Заліки</b>	2	6	2	2	1	4	17

Джерело: власне опрацювання

## Додаток Б. 7

## План навчального процесу спеціальності „Менеджер туризму” у Жешовському університеті (бакалавр)

№ п/ п	Предмети	години			I рік			I рік			II рік			II рік			III рік			III рік				
		Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	Л	С	ECTS	З	Е
<b>Загальні предмети</b>																								
1.	Англійська мова	0	120	5	-	30	1	0	30	1	0	30	2	0	30	1	0	30	1	0	30	2	-	Е
2.	Інформаційна технологія	15	15	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	2	-	-	-	-	-	-	3	-
3.	Філософія	15	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	4	-	-	-	-	Е
4.	Соціологія	15	15	5	-	-	-	-	-	-	15	15	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Е
5.	Етика	15	15	5	-	-	-	-	-	-	15	15	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Е
6.	Охорона праці	10	0	0	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-
7.	Дипломні практичні	60	0	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60	0	10	-
8.	Охорона інтелектуальної власності	10	0	0	10	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-
9.	Основи	15	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	4	-	-	-	3	-









	туризм																							
37	Іноз. мова	0	120	5	0	30	0	0	30	0	0	30	0	0	30	5	-	-	-	-	-	-	-	E
38	Спеціальності	0	390	15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	390	1	-	-
				-																	5			

<b>Семестр</b>	<b>1 сем.</b>	<b>2 сем.</b>	<b>3 сем.</b>	<b>4 сем.</b>	<b>5 сем.</b>	<b>6 сем.</b>	<b>Разом</b>
<b>Екзамени</b>	7	5	4	4	3	2	25
<b>Заліки</b>	3	1	3	3	1	-	11

Джерело: власне опрацювання

## Додаток Б. 8

**План навчального процесу Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (бакалавр)**

№	Назва навчальної дисципліни	Розподіл за семестрами				Кількість годин						Розподіл за курсами і семестрами								
		Іспити	Заліки	Курс	Кредити	Всього	Всього	з них:				І курс	ІІ курс	ІІІ курс	ІV курс					
								лекції	семінари	Лаб	Самості	СЕМЕСТРИ								
												1	2	3	4	5	6	7	8	
												КІЛЬКІСТЬ ТИЖНІВ								
												15	19	14	18	15	18	15	18	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
	<b>І. Цикл гуманітарної та соціально-економічної підготовки (шифр - ГСЕП)</b>																			
ГСЕП 1	Психологія	4			3	81	32	20	12		49				2					
ГСЕП 2	Фізична культура		2,4		6	216	136			136	80	2	2	2	2					
ГСЕП 3	Соціологія		4		2,5	81	32	20	12		49				2					
ГСЕП 4	Політологія	4			3	81	42	28	14		39				3					
ГСЕП 5	Українська мова професійного спілкування		2		1,5	54	26		26		28		2							
ГСЕП 6	Іноземна мова професійного спілкування	2	2		9	324	206			206	118	5	7							
ГСЕП 7	Економічна теорія	3			4	108	48	32	16		60				3					

ГСЕП 8	Правознавство	1			3	81	32	22	10		49	2						
ГСЕП 9	Історія України	1			3	81	32	22	10		49	2						
ГСЕП 10	Філософія	2			3	81	32	22	10		49		3					
ГСЕП 11	Релігієзнавство		1		1,5	54	26	18	8		28	2						
ГСЕП 12	Етика й естетика		1		1,5	54	26	18	8		28	2						
ГСЕП 13	Логіка		4		1,5	54	30	20	10		24				2			
ГСЕП 14	Культурологія		2		1.5	54	26	18	8		28		2					
	Разом:					1404	726	240	144	34 2	678							
	<b>II. Цикл природничо-наукової та загальноєкономічної підготовки (шифр ПНЗЕП)</b>																	
ПНЗЕП 1	Вища математика		1		3	108	32	22	10		76	2						
ПНЗЕП 2	Статистика		5		2,5	81	32	20	12		49				2			
ПНЗЕП 3	Інформатика та комп'ютерна техніка	3	1.2		7	216	100	30	100	70	116	2	2	2				
ПНЗЕП 4	Туристичні ресурси України	1			3	81	48	32	16		33	3						
ПНЗЕП 5	Туристське країнознавство	3			3	81	32	20	12									
ПНЗЕП 6	Рекреаційна географія	2		4	3	81	48	32	16		49		3					
ПНЗЕП 7	Рекреологія	8		8	3	81	32	20	12		49							
ПНЗЕП 8	Економіка підприємства	5		6	4	108	48	32	16		60				3			
ПНЗЕП	Фінанси та фінанси підприємства		6	6		108	42	28	14		66					3		

9																		
ПНЗЕП 10	Основи менеджменту		7	8	2.5	81	40	26	14		41							3
ПНЗЕП 11	Основи маркетингу	7		8	3	81	40	26	14		41							3
ПНЗЕП 12	Основи наукових досліджень				1.5	54	26	18	8		28		2					
ПНЗЕП 13	Безпека життєдіяльності		<i>i</i>		1.5	54	26	18	8		28		2					
ПНЗЕП 14	Охорона праці		5		1.5	54	30	20	10		24					2		
15	Екологія		1			54	26	18	8			2						
	Разом:					1242												
	<b>III. Цикл професійно-орієнтованої підготовки (шифр III)</b>																	
ПП1.	Діяльність туристських самодіяльних організацій	1		4		81	32	16	10	6	49	2						
ПП2.	Спортивний туризм		2	4	2,5	81	48	16	22	10	33		3					
ПП3.	Історія туризму		1	4	1,5	54	26	18	8		28	2						
ПП4.	Рекреаційні комплекси	3		4	3	81	48	32	16		33			3				
ПП3.	Правове регулювання туристичної діяльності		8		2,5	81	32	20	12		49							2
ПП6.	Технологія туристської діяльності	3		6	4	108	48	32	16		60			3				
ПП7.	Технологія ресторанної справи		3	6	2,5	81	48	16	22	10	33			3				
ПП8.	Технологія готельної справи		4	6	2,5	81	42	28	6	6	39				3			
ПП9.	Організація туризму	8		8	3	81	32	20	12		49							2
ПП10.	Організація рекреаційних послуг	6		8	3	81	32	20	12		49						2	
ПП11.	Організація послуг харчування	5		6	2,5	54	32	16	8	8	22				2			
ПП12.	Організація екскурсійних послуг	7		8	4	108	48	32	16		60							3
ПП13.	Організація транспортних подорожей	6		8	4	108	42	28	14		39					1	2	
ПП14.	Організація анімаційних послуг в		8	8	1,5	54	30	20	10		54							2



									0									
	Вибіркова частина (за вибором студента)																	
СВПП 1	Валеологія		4		1,5	54	30	20	10		24				2			
СВПП 2	Соціально-психологічний тренінг		5		1,5	54	30	20	10		24				2			
СВПП 3	Культура і пам'ятки Прикарпаття		1		1.5	54	30	20	10		24	2						
СВПП 4	Історико-культурна спадщина Карпатського Єврорегіону		6		2.5	81	42	28	14		39						3	
	<b>Разом:</b>					243	132	88	44		111							
	<b>Разом по бакалавру:</b>	34	44		240	6804	3692	119	882	16	304	30	3	3	30	30	30	30
								8		84	0		0	0				0

**Всього:** Навчальних дисциплін - 62

	ПРАКТИКА	семестр	кредити	тижні	години				
1.	Навчальна (технологічна)	2	3	2	108	Державна атестація бакалавра: сем.			
2.	Виробнича (технологічна)	4, 6	6, 6	4, 4	432	1	Державний іспит з двох іноземних мов професійного спрямування		
3.	Практика	8	6	5	270				

## Додаток Б.9

## План навчального процесу Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (спеціаліст)

№	Назва навчальної дисципліни	Розподіл за семестрами			Кількість годин						Розподіл за курсами і семестрами									
		іспити	заліки	курс	вс	бо	вс	бо	з них:				I курс	II курс	III курс	IV курс				
лекції	семинари								лабораторії	само	СЕМЕСТРИ									
											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
											КІЛЬКІСТЬ ТИЖНІВ									
											15	19	14	18	15	18	15	18	8	16
2		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
<b>Нормативна частина</b>																				
<b><i>I. Цикл гуманітарної підготовки (шифр - ГУ)</i></b>																				
ГУ-1	Іноземна мова професійного спілкування - 1	2	1		270	128				128	142								4	6
<b>Разом:</b>					270	128														
<b><i>II. Цикл природничо-наукової підготовки (шифр - ПЗ)</i></b>																				
ПЗ-1	Регіональна політика в галузі туризму	1			81	32	20	12			49								2	
ПЗ-2	Міжнародний туристичний бізнес	1			81	32	20	12			49								4	
<b>Разом:</b>					162	64	40	24			98									
<b><i>III. Цикл професійної підготовки (шифр - ПП)</i></b>																				





	ПРАКТИКА	семестр	Тижнів	год							
1.	1 Професійна	1	8	432	<i>Державна атестація спеціаліста:</i>						
					1.	Захист дипломної роботи					Сем
					2.	Державний іспит зі спеціальності					
	<i>Разом:</i>										





	<b>Разом за циклами:</b>			1404														18	18	
	<b>Всього:</b>	Навчальних дисциплін - 12																		
		Курсових робіт - 1																		
		Іспитів - 5																		
		Заліків - 8																		

ПРАКТИКА		семестр	Тижнів	год			
1.	Переддипломна	II	4	216	<i>Державна атестація спеціаліста:</i>		Сем
2.	Асистентська	II	4	216	1	Кваліфікаційна робота магістра	
	<b>Разом:</b>		8	432			

## Додаток В. 1

Міністерство освіти і науки України  
Черкаський національний університет ім. Б.Хмельницького  
**Навчальний план**

Термін навчання: 4 роки

Форма навчання: денна

Освітній рівень: бакалавр Кваліфікація: бакалавр з туризму

**Програма підготовки бакалавра з туризму**

**Спеціальність: 6.020107 "Туризм"**

**III. План навчального процесу**

№ п/п	Найменування предметів	Розподіл по семестрах			кількість годин								ПК	Розподіл за курсами та семестрами							
		іспити	ПКМ	курсів роботи	загальний обсяг	кредити	аудиторні заняття	з них			ІНДРС	СРС		1 курс		2 курс		3 курс		4 курс	
								лекції	семінарські	практичні				1 семестр	2 семестр	3 семестр	4 семестр	5 семестр	6 семестр	7 семестр	8 семестр
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
<b>1. Нормативні дисципліни</b>																					
<b>1.1. Дисципліни циклу гуманітарної підготовки</b>																					
1	Історія України	1			14 4	4	54	36	18		30	60	4	54							
2	Українська мова	1			144	4	54	18		36	30	60	4	54							
3	Культурологія:	2					0														
	а) етика				36	1	12	8	4		8	16	1	12							

	б) естетика				36	1	12	8	4		8	16	1	12						
	в) культурологія				72	2	36	24	12		12	24	2		36					
4	Філософія:	3					0													
	а) логіка				54	1,5	18	10	8		12	24	1,5	18						
	б) релігієзнавство				54	1,5	18	10	8		12	24	1,5		18					
	в) філософія				108	3	54	30	24		18	36	3			54				
5	Психологія і педагогіка	4			108	3	36	20	16		24	48	3				36			
6	Політологія	6			108	3	36	20	16		24	48	3						36	
7	Соціологія	4			108	3	36	20	16		24	48	3				36			
8	Правознавство	1			108	3	36	20	16		24	48	3	36						
9	Іноземна мова	7	1,2, 3,4, 5,6		360	10	252			252	36	72	10	36	36	36	36	36	36	36
10	Фізичне виховання		2,4, 6,7		252	7	252			252			7	36	36	36	36	36	36	36
11	Безпека життєдіяльності:	3																		
	а) безпека життєдіяльності		1		72	2	36	20	16		12	24	2	36						
	б) охорона праці		2		36	1	18	10	8		6	12	1		18					
	в) цивільна		3		36	1	18	10	8		6	12	1			18				

	оборона																				
12	Університетська освіта		1		36	1	18	10	8		6	12	1	18							
	<b>Всього:</b>				187 2	52	996	274	182	540	292	584	52	312	144	144	144	72	108	72	
<b>1.2. Дисципліни циклу природничо-наукової підготовки</b>																					
1	Вища математика	1			108	3	54	26		28	18	36	3	54							
2	Інформатика і КТ	2			180	5	108	40		68	24	48	5	54	54						
3	Статистика	5			72	2	36	20		16	12	24	2					36			
4	Основи економічної теорії	3			108	3	36	20	16		24	48	3			36					
5	Економіка туризму	5			108	3	54	30	24		18	36	3					54			
6	Фінанси, грошовий обіг і кредит	6			72	2	24	16	8		16	32	2						24		
7	Менеджмент туризмі	6			72	2	24	16	8		16	32	2						24		
8	Маркетинг туризмі	7			72	2	36	20	16		12	24	2							36	
9	Основи страхування	6			72	2	24	16	8		16	32	2						24		







5	Іноземна мова професійного спрямування	8	3,4, 5,6		720	20	504			504	72	144	20		72	72	72	72	72	72	72
6	Друга іноземна мова	7	2,4		360	10	252			252	36	72	10	36	36	36	36	36	36	36	36
7	Друга іноземна мова професійного спрямування	8	3,5		720	20	504			504	72	144	20		72	72	72	72	72	72	72
	<b>Всього:</b>				3240	90	1788	344	184	1260	484	968	90	36	276	234	288	180	342	288	144

## 2. Вибіркові дисципліни (для формування індивідуального навчального плану)

### 2.1. Дисципліни циклу гуманітарної підготовки (загальний обсяг – 16 ECTS)

1	Історія архітектурних стилів та образотворчого мистецтва		4		72	2	36	20	16		12	24	2				36				
2	Діловодство в туризмі		1		108	3	36	20	16		24	48	3	36							
3	Іміджологія і PR в туризмі		8		108	3	36	20	16		24	48	3								36
4	Психологічний тренінг		4		108	3	36	20		16	24	48	3				36				
5	Психологія міжособистого спілкування		4		108	3	36	20		16	24	48	3				36				

6	Етнокulturологія і антропологія		8		108	3	36	20	16		24	48	3							36
7	Основи музеєзнавства		4		72	2	36	20	16		12	24	2					36		
8	Соціологія туризму		8		108	3	36	20	16		24	48	3							36
9	Культура наукової мови		1		108	3	36	20	16		24	48	3	36						
10	Історія міжнародних відносин		8		108	3	36	20	16		24	48	3							36
	<i>Всього:</i>				576	16	216	120	80	16	120	240	16	36			72	36		72

## 2.2. Дисципліни циклу природничо-наукової підготовки (загальний обсяг -16 ECTS)

1	Стандартизація, сертифікація, ліцензування туристських послуг діяльності та		8		108	3	36	20	16		24	48	3							36
2	Ціноутворення в туризмі		8		108	3	36	20	16		24	48	3							36
3	Туристська статистика		8		108	3	36	20		16	24	48	3							36
4	Правове регулювання туристської		7		108	3	36	20	16		24	48	3						36	

	діяльності																				
5	Географія туристських центрів		8		108	3	48	36	12		20	40	3							48	
6	Кордони і митниця в туризмі		8		108	3	48	36	12		20	40	3							48	
7	Бухгалтерський облік туристичної діяльності		7		108	3	48	36		12	20	40	3							48	
8	Фінансова діяльність суб'єктів господарювання		7		108	3	48	36		12	20	40	3							48	
9	Безпека бізнесу		7		108	3	36	20	16		24	48	3							36	
10	Діловодство з використанням КТ		8		108	3	36	20		16	24	48	3							36	
	<b>Всього:</b>				540	15	204	132	44	28	112	224	15							84	120
<b>2.3. Дисципліни циклу професійної підготовки (загальний обсяг - 21 ECTS)</b>																					
1	Міжнародний туризм		5		108	3	48	36	12		20	40	3					48			
2	Туристська логістика		8		108	3	36	20	16		24	48	3							36	
3	Організація анімаційних послуг в туризмі		7		108	3	36	20		16	24	48	3							36	



	<b>Всього:</b>				756	21	276	168	44	64	160	320	21			36		96	36	72	36
	Кількість годин навчальних занять				867 6	241	423 6	144 2	774	202 0	1480	296 0	241	546	510	522	540	528	558	552	480
	Кількість курсових робіт			3											1		1			1	
	Кількість іспитів	34												5	5	5	4	3	4	4	4
	Кількість ПМК		49											4	4	6	8	5	7	7	8

Цикл практичного навчання				Державна атестація	
1	Навчальна (комп'ютерна)	захист, 2 сем.	3 т.	1. Комплексний іспит зі спеціальності (Економіка туризму, Технологія туристської галузі; Організація туристської галузі)	
2	Виробнича практика	захист, 6 сем.	5 т.	2. Іспит з іноземної мови професійного спілкування	
3	Передвипускна практика	захист, 8 сем.	6 т.		
	<b>Всього:</b>		14 т.		

## Додаток В. 2

**План навчального процесу спеціальності „Менеджер туризму” у Академії Фізичного Виховання у Кракові  
(магістр)**

№ п/ п	Предмети	години			4 рік			4 рік			5 рік			5 рік			3	E
		Л	С	EC TS	Л	С	ECT S	Л	С	EC TS	Л	С	EC TS	Л	С	ECTS		
1.	Англійська мова	0	90	8	-	30	1	0	30	1	0	30	2	-	-	-	3	E
2.	Туристична і рекреаційна політика	30	30	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	30	4	-	E
3.	Спілкування	15	15	2	-	-	-	15	15	2	-	-	-	-	-	-	3	-
4.	Інструкторська спеціалізація	0	88	6	0	44	3	0	44	3	-	-	-	-	-	-	3	-
5.	Фізичне виховання	0	138	4	0	79	2	0	79	2	-	-	-	-	-	-	3	-
6.	Культурознавство	30	30	4	-	-	-	30	30	4	-	-	-	-	-	-	-	E
7.	Активний	0	15	1	-	-	-	-	-	-	0	15	1	-	-	-	3	-

	пошук праці																	
8.	Предмети за вибором	90	0	6	-	-	-	-	-	-	45	0	3	45	0	3	3	-
9.	Основи статистики	15	30	5	15	30	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Е	-
10	Магістерська робота	0	90	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	90	6	3	-

Джерело: власне опрацювання





8.	Географія готелярства	10	10	2	-	-	-	10	10	2	-	-	-	-	-	-	3	-
9.	Знання про готелярство	10	10	5	-	-	-	-	-	-	10	10	5	-	-	-	3	-
10	Історія і методологія географії	10	10	4	-	-	-	-	-	-	10	10	4	-	-	-	3	-
11	Управління якістю в туризмі	10	10	2	-	-	-	10	10	2	-	-	-	-	-	-	3	-
12	Управління тур. фірмами	15	15	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	5	-	Е
13	Соціологія вільного часу	15	30	5	-	-	-	10	30	5	-	-	-	-	-	-	-	Е
14	Історія культури	15	15	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15	4	-	Е
15	Туристичні регіони	15	15	2	-	-	-	-	-	-	15	15	2	-	-	-	3	-
10	Магістерська робота	0	90	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	90	6	3	-

Додаток В. 4

Анкета

для студентів спеціальності „Менеджер туризму”

1. Рік навчання	1	2	3
2. Походження	інтелігенція	робочий клас	селяни
3. Місце проживання	велике місто	мале місто	село

4. Для чого обрали дану спеціальність?

- привабливість університету,
- програма навчання,
- рекомендації,
- інтерес,
- можливість працевлаштування,
- інше.

5. Чи є задоволені даною програмою навчання?

- швидше так,
- не знаю,
- швидше ні,
- точно ні,
- точно так.

6. Передбачення місця праці після закінчення навчального закладу ?

- офіс,
- заклад відпочинку,
- готель,
- зарубіжжя,
- далеке зарубіжжя,
- національні.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Абрамов Н. Т. Ценности образования, новые технологии и неясные формы знания / Н. Т. Абрамов // Вопросы философии. – 1998. – № 6. – С. 59 – 63.
2. Абуков А. Х. Туризм на новом этапе / А. Х. Абуков. – М. : Профиздат, 1983. – 283 с.
3. Адамовський М. Про науково-метод. підходи до розробки нормативної бази багаторівневої підготовки фахівців // Проблеми освіти : [Наук. - метод. зб.] / Ред. кол. М. Згуровський та ін. – К. : ІЗМН, 1997. – Вип. 7. – С. 68 – 72.
4. Адольфо Т. А. Проблемы территориальной организации туризма и отдыха : дис. канд. геогр. наук : 11.00.02 / Т. А. Адольфо. – Л., 1985. – 189 с.
5. Айгистова О. В. Использование педагогических технологий в профессиональной подготовке менеджеров туризма : дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / Айгистова О. В. – М : Б., И., 1999. – 24 с.
6. Александрова А. Ю. Международный туризм / А. Ю. Александрова. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 470 с.
7. Алексюк А. М. Педагогіка вищої освіти України. Історія. Теорія : підручник для студентів, аспірантів та молодих викладачів вищих навчальних закладів / А. М. Алексюк. – К. : Либідь, 1998. – 560 с.
8. Андрущенко В. П. Освіта України в контексті суспільних проблем та суперечностей / В. П. Андрущенко // [Збірник наукових праць] „Розвиток педагогічної і психологічної науки в Україні” (1992 – 2002) Академія педагогічних наук України. – Ч. 2. – Харків : “ОВС”, 2002. – С. 3 – 17.
9. Афанасьєва Л. Из писем туриста / Л. Афанасьєва. – К. : Б. И., 1899. – С. 84.

10. Балл Г. О. Гуманізація освіти в контексті сучасності : психолого-педагогічні орієнтири / Г. О. Балл // Освіта і управління. – 1999. – № 3. – С. 85–88.
11. Батишев С. Я. Реформа профессиональной школы : опыт, поиск, пути реализации / С. Я. Батишев. – М. : Высш. шк., 1987. – 174 с.
12. Безпалько В. П. Системно-методическое обеспечение учебно-воспитательного процесса подготовки специалистов / В. П. Безпалько. М. : Высш. шк., 1989. – 144 с.
13. Бібліографічний покажчик наукових праць (1993-2000 рр.) / Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України / За ред. І. А. Зязіона, Н. Г. Ничкало. – Ніжин : Редакційно-видавничий відділ, 2000. – 145 с.
14. Бирюков Е. С. Развитие туризма в СССР и его влияние на экономику: дис. канд. экон. наук : 08.00.04 / Е. С. Бирюков. – М., 1975. – 182 с.
15. Білецький В. С. Комунікативна природа професійної вузівської підготовки майбутніх менеджерів / В. С. Білецький // [Збірник наукових праць] : філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : Видавництво “Плай” Прикарпатського університету, 2003. – Вип. 8. – Ч. 1 – С. 219–307.
16. Боднар В. Д. Наука про розвиток особистості в процесі навчання / В. Д. Боднар // Освіта і управління. – 2001. – Т. 3, 4. – С. 45–53.
17. Болонський процес : перспективи і розвиток у контексті інтеграції України в Європейський простір вищої школи : [монографія] / за ред. В. М. Бебика. – К. : МАУП, 2004. – 200 с.
18. Большой Глоссарий терминов международного туризма / Под ред. М. Б. Биржакова. – 3 - е изд. доп. и перераб. - СПб. : Герда, 2006. – 936 с.
19. Буряк В. Розвиток Болонського процесу в європейських країнах / В. Буряк // Рідна школа. – 2005. – № 8. – С. 6– 8.
20. Вавилова Э.В. Основы международного туризма : [Учеб.пособие] / Э. В.Вавилова. - М. : Гардарики, 2005. – 160 с.

21. Василенко С. Вища освіта в Європі : традиційні і нові підходи в аспектах європейської інтеграції / С. Василенко // Проблеми освіти : Наук.-метод. зб. – К. : ІЗМН, 1997. – Вип. 7. – С. 155–160.
22. Василюк А. В. Головні особливості освітніх реформ у Польщі та Україні : порівняльний аналіз / А. В. Василюк // Освіта і управління. 1998. – № 4. – С. 36–42.
23. Василюк А., Хіц К., Корсак К. Освіта і підготовка науковців у Польщі / А. Василюк, К. Хіц, К. Корсак // Науковий світ. – 1999. – № 3. – С. 8–11.
24. Василюк А. Реформи освіти у сучасній Польщі / А. Василюк // Шлях освіти. – 1999. – № 2. – С. 20–25.
25. Василюк А. Тенденції розвитку недержавної вищої освіти в Польщі / А. Василюк // Вісник книжкової палати. – 2006. – № 8. – С. 27–28.
26. Василюк А. Тенденції змін педагогічної підготовки польських учителів та їх нові компетентності / А. Василюк // Освіта і управління. – 1997. – Т. 1., № 4. – С. 155–162.
27. Василюк А. Вчительські колегії – новий тип вищих педагогічних закладів у Польщі / А. Василюк // Наук. зап. Ніжин. держ. пед. ун-ту. – Ніжин, 1997. – С. 22–25.
28. Васильєв В. В. Практическая підготовка менеджерів туризму в системі вищого образования : [монографія] / Володимир Васильович Васильєв. – М. : Наука, 2002. – 239 с.
29. Васильєв А. Университеты Польши / А. Васильєв // Квант. – 2005. – № 4. – С. 17–18.
30. Веретенников Е. И., Дрогов И. А. Общественные туристский актив. Подготовка, обучение, воспитание / Е. И. Веретенников, И. А. Дрогов. - М. : Проф. - издат, 1990. – 176 с.
31. Вища освіта України : Болонський процес : [навчальний посібник] / За ред. В. Г. Кременя. Авторський колектив : М. Ф. Степко, Я. Я.

- Болюбаш, В. Д. Шинкарук, В. В. Гребінко, І. І. Бабин. – Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2004. – 384 с.
32. Власов А. А. Туризм : [Учеб. - метод. пособие] / А. А. Власов, А. Г. Нагорный. – М. : “Высш. школа”, 1977. – 270 с.
33. Володарська-Зола Л. Професійна підготовка майбутніх менеджерів у вищих технічних навчальних закладах : дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / Л. Володарська-Зола. – К., 2003. – 312 с.
34. Возняк Л. С. Психологічні особливості професійної підготовки управлінських кадрів / Л. С. Возняк // [Збірник наукових праць] : філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ : “Плай”, 2002. – Вип. 7. – Ч. 2. – С. 151–156.
35. Воино-Данчишина О. Вища школа України перед вимогами ХХІ ст. / О. Воино – Данчишина // Вища освіта України. – 2006. – № 3. – 111 с.
36. Воскресенський В. Ю. Международний туризм : [Учеб. пособ.] / В. Ю. Воскресенський. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2006. – 255 с.
37. Галузевий стандарт вищої освіти. Освітньо - професійна програма підготовки бакалавра напряму підготовки 0502 “Менеджмент”. Проект МНО України. – К., 1999.
38. Галус О. М. Порівняльна педагогіка : [навч. посіб.] / О. М. Галус, Л. М. Шапошнікова – К. : Вища школа, 2006. – 215 с.
39. Гальперіна В. Проблеми вдосконалення професійної підготовки фахівців у галузі освіти / В. Гальперіна // Гуманітарна освіта України на межі століть. – Вип. 4. – Дрогобич, 2001. – С. 85–91.
40. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник / Семен Устимович Гончаренко. – К. : Либідь, 1997. – 376 с.
41. Гринчук О. І. Проблема комунікативної підготовки майбутніх менеджерів в умовах вузівського навчання / О. І. Гринчук. // [Збірник наукових праць] : філософія, соціологія, психологія. – Івано-Франківськ: Видавництво “Плай” Прикарпатського університету, 2002. – Вип. 8. – Ч. 1. – С. 77–88.

42. Гуревич Р. С. Теоритичні та методичні основи організації навчання у професійно-технічних закладах : дис. д-ра пед. наук : 13.00.04 / Р. С. Гуревич, АПН України. Ін-т педагогіки і психології проф. освіти. – К., 1999. – 33 с.
43. Дейкун Д. І. Як змінюється зміст освіти / Д. І. Дейкун // Радянська школа. – 1991. – № 7. – С. 3–10.
44. Декада реформ у обов'язковій освіті в Європі. – Варшава : Фонд розвитку систем, публікація фінансована з коштів Європейської комісії в межах програми Сократ, 1999. – 324 с.
45. Дмитерко Н. До питання про формування інтелектуальної підготовки спеціаліста / Н. Дмитерко // Проблеми освіти : [Наук. - метод. збірник]. – В. 10. – К. – 97. – С. 107–114.
46. Добровольська А. Б. Формування ринку міжнародного туризму в Україні і організаційні пріоритети його розвитку : автореферат дис. на здобуття наук ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємством” / А. Б. Добровольська. – К., 1997. – 24 с.
47. Добрянський І. Вища освіта України : європейський вимір / І. Добрянський // Рідна школа. – 2005. – № 9–10. – С. 12–16.
48. Документ Міністерства національної освіти : Реформа освітньої системи. Проект. – Варшава. – Січень 1998. – 228 с. – ( Документ Міністерства освіти ).
49. Долматов Г. М. Международный туристский бизнес : история, реальность и перспективы. Серия “Учебные пособия” / Г. М. Долматов. – Ростов–на–Дону : “Феникс”, 2001. – 320 с.
50. Дубасенюк О. А. Теоретичні та методичні засади соціально – педагогічної підготовки вчителів : [Збірник науково-методичних праць] / О. А. Дубасенюк, Ін - т змісту і методів навчання, Житомирський педагогічний університет. – Київ, Житомир, 1999. – 180 с.
51. Євтух М. Б., Сердюк О. П. Соціальна педагогіка. : Підручник / М. Б. Євтух, О. П. Сердюк. – К. : МАУП, 2003. – 232 с.



52. Экономика и организация туризма : Международный туризм. - М. : КНОРУС, 2005. – 576 с.
53. Жуков А. А. Инновационные аспекты управленческой деятельности на предприятиях сферы туризма: [монография] / А. А. Жуков, Н. Д. Загорин. – СПб. : Д. А. Р. К., 2006. – 224 с.
54. Жукова М. А. Индустрия туризма : менеджмент организации / М. А. Жукова. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 200 с.
55. Жукова М. А. Менеджмент в туристском бизнесе : [Учеб. Пособие] / М. А. Жукова. - М. : КНОРУС, 2005. – 192 с.
56. Завгородня Т. К. Форми і методи професійно-педагогічної підготовки майбутніх учителів / Т. К. Завгородня. – Івано-Франківськ, 1999. – С. 85–104.
57. Зайцева Н. А. Менеджмент в соц.-культурном сервисе и туризме / Н. А. Зайцева. – М. : Издательский центр “Академия”, 2003. – 224 с.
58. Закон України “Про туризм” від 15.09.1995 р. № 325 / 95 – ВР.
59. Зорин И. В. Образование и карьера в туризме : [Учебное пособие] / И. В. Зорин. – М. : Сов. спорт, 2000. – 224 с.
60. Зязюн І. А. Технологізація освіти в контексті удосконалення професійного розвитку особистості : зб. наук. праць / І. А. Зязюн // Розвиток педагогічної і психологічної науки в Україні 1992 - 2002 / Академія педагогічних наук України. – Ч. 2. – Харків : ОВС, 2002. – С. 28–45.
61. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма : Учебник. – [3-е изд.], испр. / Н. И. Кабушкин. - Мн. : Новое знание, 2002. – 409 с.
62. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма : Практикум / Н. И. Кабушкин. – Мн. : БГЭУ, 2005. – 137 с.
63. Каурова А. Д. Организация сферы туризма : [учеб. пособие] / А. Д. Каурова. – С.–Петербург : Издат. Дом Герда, 2004. – 320 с.

64. Качанов В. С. Система управления качеством обслуживания туристського підприємства: дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / В. С. Качанов. – М., 1990. – 254 с.
65. Квартальнов В. А. Иностранний туризм / В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 232 с.
66. Квятковский С. Высшие школы в системе научных исследований и проблемы : (Польша) / С. Квятковский // Совр. высш. шк. – 1998. – № 4. – С. 79–90.
67. Кифяк В. Ф. Організація туризму : [навч. посіб.] / Василь Федорович Кифяк. – Чернівці : Книги – ХХІ, 2008. – 344 с.
68. Кнодель Л. В. Діяльність Всесвітньої туристської організації у сфері туристської освіти / Л. В. Кнодель // Педагогіка і психологія формування творчої особистості : проблеми і пошуки : [зб. наук. праць]. – Київ - Запоріжжя, 2004. – Вип. 33. – С. 380–384.
69. Кнодель Л. В. Теорія і практика підготовки фахівців сфери туризму в країнах-членах ВТО : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора педаг. наук : спец. 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти” / Л. В. Кнодель. – Тернопіль, 2007. – 40 с.
70. Ковчина І. Педагогічна освіта в Польщі у 80–90-х р. ХХ ст. / І. Ковчина. - Київ, 2000. – 142 с.
71. Ковчина І. М. Особливості розвитку освіти у Польщі / 80-ті роки ХХ ст. // На допомогу студентам педагогічної спеціальності / І. М. Ковчина. – Київ, 1996. – 24 с.
72. Ковчина І. М. Реформування загальної середньої і педагогічної освіти в Польщі у 80 - 90-х роках ХХ ст. : автореферат дис. канд. педагогічних наук : 13.00.04 / АПН України; Інститут педагогіки і психології професійної освіти / І. М. Ковчина. – Київ, 1997. – 19 с.
73. Ковчина І. М. Умови реформування підготовки вчителя у Польщі в 90-х роках / І. М. Ковчина // [Збірник наукових праць]. – К., 1997. – С. 181–184.

74. Ковчина І. М. Деякі нотатки про період “ післяшокової ” терапії у Польщі / І. М. Ковчина // Наукові записки УДПУ ім. М. П. Драгоманова. – К. – 1993. – С. 21–25.
75. Козаков В. До проблеми спеціальної педагогічної підготовки викладачів / В. Козаков // Освіта. – 2003. – 19 лютого. – С. 11-12.
76. Коложвари О. Б. Професійна підготовка менеджерів іноземного туризму : На прикладі болгарського напрямку туристичного ринку : дис. канд. наук : 13.00.08 / О. Б. Коложвари. – М., 2003. – 276 с.
77. Комітет прогнозів “Польща у ХХІ столітті” Президія ПАН. Роль освіти у формуванні майбутнього Польщі у перспективі 2010 року – Варшава: Видавничий дім “Еліпса”, 1995. – 192 с.
78. Конституція України // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141. – С. 381–417.
79. Коптаж Г. Непрерывное образование : основные принципы / Г. Коптаж // Вестн. Высш. шк. – 1991. – № 6. – С. 52–62.
80. Корсак К. В. Вища освіта Польщі // Світова вища освіта / К. В. Корсак. – К., 1997. – С. 141–146.
81. Корсак К. В. Найхарактерніші тенденції закордонної вищої освіти (системні процеси) / К. В. Корсак // Світова вища освіта. – К., 1997. – С. 14–45.
82. Корсак К. Стан і перспективи розвитку європейського простору вищої освіти / К. Корсак // Психологія і суспільство. – 2004. – № 1. – С. 62–70.
83. Корсак К. В. Світова вища освіта. Порівняння і визнання закордонних кваліфікацій і дипломів // За заг. ред. проф. Г. В. Щокіна : [монографія]. – К. : МАУП – МКА, 1997. – 2008 с.
84. Корсак К. В. Світова вища освіта : Порівняння і визначення закордонних кваліфікацій і дипломів : [монографія] / К. В. Корсак. – К. : МАПН МКА, 1997. – 208 с.

85. Кремень В. Г. Вища освіта в Україні : [навч. посіб.] / [В. Г. Кремень, С. М. Ніколаєнко, М. Ф. Степко ]; за ред. В. Г. Кременя, С. М. Ніколаєнка. – К. : Знання, 2005. – 328 с.
86. Кудін В. О. Освіта в інформаційному суспільстві / В. О. Кудін. – К. , 1998. – 151 с.
87. Кудрявцева Т. В. Формирование профессиональной подготовки менеджеров туризма в системе дополнительного образования : дис. канд. пед. наук / Т. В. Кудрявцева. – М. , 1999. – 172 с.
88. Омеляненко В. Л. Педагогіка: [підручник] / В. Л. Омеляненко, А. І. Кузьмінський. – К. : Знання – Прес, 2003. – 418 с.
89. Куписевыч Ч. Основы общей дидактики / Пер. с польського и предисл. О. В. Долженко. – М. : Высш. шк., 1986. – 367 с.
90. Лазарева О. Б. Эффективность перевозок пассажиров в туристско-экскурсионных поездах : 08.00.04 / О. Б. Лазарева. – М., 1988. – 179 с.
91. Лещенко М. П. Зарубіжні технології підготовки учителів до естетичного виховання / М. П. Лещенко. – К., 1995. – 174 с.
92. Лозовецька В.Т. Теоретичні і практичні засади застосування компетентнісно-діяльнісного підходу у підготовці фахівця туризму. // Туристична освіта в Україні : проблеми і перспективи : [Зб. наук. праць] . – Київ : Тонар, 2007. – С. 28–35.
93. Лук'янова Л. Г. Освіта в туризмі : [навч.-метод. посіб.] / Людмила Григорівна Лук'янова. – К. : Вища школа, 2008. – 719 с.
94. Макаренко А. С. Воспитание гражданина / А. С. Макаренко. М. : Просвещение, 1988. – 304 с.
95. Максименко С. В. Туристская деятельность международно -правовые аспекты / С. В. Максименко. – Одесса : Латстар, 2001. – 172 с.
96. Маслова Є. В. Управление туристической фирмой : [Учеб. пособие] / Є. В. Маслова. – Санкт-Петербург, Изд-во С.-Петербургского ун-та, 2003. – 152 с.

97. Международный туризм : Правовые акты / Сост. Н. И. Волошин. - М. : Финансы и статистика, 2002. – 400 с.
98. Менеджмент туристичної індустрії : [навч. посібник] за ред. І. М. Школи. – Чернівці : Книги – ХХІ, 2003. – 596 с.
99. Мороз І. В. Педагогічні умови запровадження кредитно-модульної системи організації навчального процесу : [монографія] / І. В. Мороз. – К. : Освіта України, 2005. – 278 с.
100. Мороз І. В. Кредитно-модульна система організації навчального процесу : Довідник для студентів / І. В. Мороз. – К. : Освіта України, 2005. – 96 с.
101. Мошняга Е. В. Английский язык : туризм, гостепреимство, платежные средства / Е. В. Мошняга. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 240 с.
102. Національна доктрина розвитку освіти : затверджено указом Президента України 17 квітня 2002 р. № 347 // Дошкільне виховання. – 2002. – № 7. – С. 4–9.
103. Невмержицька О. О. Порівняння сучасного стану американської, європейської та української систем вищої освіти / О. О. Невмержицька // Практична філософія. – 2006. – № 1. – С. 83–87.
104. Недюха М. До питання про предмет методики викладання / М. Недюха // Вища освіта України. – 2003. – № 3. – С. 63–70.
105. Немовляева М. Э., Ходорков Л. Ф. Международный туризм : вчера, сегодня, завтра / М. Э. Немовляева, Л. Ф. Ходорков. - М. : Междунар. отношения, 1985. – 176 с.
106. Нікітчина С. Теоретичні аспекти розроблення сучасної концепції підготовки менеджерів освіти у вищій школі / С. Нікітчина // Освіта і управління. – 2004. – Т. 7.4.1. – С. 148–160.
107. Ніколаєнко С. Якість вищої освіти в Україні : погляд у майбутнє / С. Ніколаєнко // Вища школа. – 2006. – № 2. – С. 3–22.

108. Ничкало Н. Проблеми підготовки педагогів для сучасної професійної школи у системі неперервної освіти // Педагог професійної школи / Н. Ничкало. Вип. I. – К. : Науковий світ, 2001. – С. 17–31.
109. Нормативні компоненти галузевого стандарту вищої освіти України з напрямку підготовки 0504 “Туризм” – К. : КУТЕП, 2006. – 64 с.
110. Одерій Л. П. Оцінка в міжнародній системі освіти. Методологія та інструментарій : [монографія] / Л. П. Одерій. - К. : ІСДО, 1995. – 196 с.
111. Оконь В. Введение в общую дидактику /Винценты Оконь. - М. : Высш. шк. , 1990. – 382 с.
112. Олійник О. Туризм в Україні має перспективи / О. Олійник // Урядовий кур’єр. – № 35 – 26. 02. 1997.
113. Опаленик О. В. Педагогічна комунікація як основа педагогічної майстерності / О. В. Опаленик // Проблеми адаптації вищої освіти в Україні до європейських стандартів і принципів Болонського процесу : Матеріали міжнародно - наукової конференції. – Ужгород, 2004. – С. 97–101.
114. Організація підготовки фахівців туристичної галузі : [Навч. - метод. посібник] / Н. І. Гриценюк, В. А. Бурдейний, Г. П. Степурко та інші. – К. : Наук. світ, 2003. – 86 с.
115. Освіта в Україні : Доповідь Міністра освіти і науки України на II Всеукраїнському з’їзді працівників освіти // Освіта України. – 12 жовтня 2001 р. – № 47. – С. 14–18.
116. Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу ( документи і матеріали 2003 - 2004 р. р.) / За ред. В. Г. Кременя. – Київ – Тернопіль : Вид - во ТДПУ, 2004. – 147 с.
117. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організації : [Навчальний посібник] / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2005. – 860 с.

118. Патора Р. Реформа освіти в Польщі / Р. Патора // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 3. – С. 42–44.
119. Пащенко Д. Підготовка вчителя до гуманістичного виховання / зарубіжний досвід / Д. Пащенко // Рідна школа. – 1999. – № 12. – С. 72–76.
120. Педагогіка туризму : [навч. посібник для студентів ВНЗ] / В. К. Федорченко, Н. А. Фоменко, М. І. Скрипник, Г. С. Цехмістрова. К. : Слово, 2004. – 296 с.
121. Петрова І. В. Дозвілля в зарубіжних країнах : [підручник для студентів ВНЗ] / Ірина Владиславівна Петрова. – К. : Кондор, 2005. – 408 с.
122. Петрунь І. Б. Высшее профессиональное образование по туризму за рубежом : дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / И. Б. Петрунь. – М., 1998. – 281 с.
123. Пехота Е. Н. Индивидуализация профессиональной педагогической подготовки учителя : [монографія] / Под общ. ред. И. А. Зязюна. – К. : Вища школа, 1997. – 281 с.
124. Писаревский Є. Л. Туризм как системное образование / Є. Л. Писаревський // Туризм : право и економіка. – 2006. – № 5. – С. 2–9.
125. Підготовка майбутнього вчителя до впровадження педагогічних технологій : [Навч. Посібник] / за ред. І. А. Зязюна, О. М. Пехота. – К. : А. С. К., 2003. – 240 с.
126. Поважна Л. І. Педагогічні інновації у практиці підготовки фахівців сфери туризму / Л. І. Поважна // Проблеми освіти. – 2000. – Вип. 22. – С. 15–31.
127. Подсолонко В. А. Стратегия подготовки экономистов и менеджеров третьего тысячелетия. Ученые записки СГУ / В. А. Подсолонко. – Симферополь, 1999, № 10 (49). Т. 3. – С. 5–20.

128. Положення про освітньо-кваліфікаційні рівні (ступеневу освіту) : постанова Кабінету Міністрів України від 20 січня 1998 р. № 65 // Офіційний вісник України. – 1998. – № 3. – С. 202–207.
129. Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України від 8. 04. 1993 № 93. – К., 1993. – 12 с.
130. Польова Л. В. Особливості підготовки менеджерів з туризму у Польщі / Л. В. Польова // Викладач і студент : перспективи професійного зростання : Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції 25 - 26 жовтня 2007 р. – Черкаси : Вид. від ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2007. – С. 53–54.
131. Польова Л. В. Підготовка менеджерів туризму як соціально-економічна та педагогічна проблема / Л. В. Польова // Туристична освіта в Україні : проблеми і перспективи : [Зб. наук. праць]. – Київ : Тонар, 2007. – С. 223–226.
132. Польова Л. В. Підготовка висококваліфікованих спеціалістів сфери туризму у Польщі / Л. В. Польова // Вісник Черкаського університету. Серія : Педагогічні науки. Випуск 112. – Черкаси : Вид. від. ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2007. – С. 144–148.
133. Польова Л. В. Підготовка менеджерів туризму в контексті педагогічного процесу / Л. В. Польова // Збірник наукових праць Полтавського державного педагогічного університету імені В. Г. Короленка. – Серія “Педагогічні науки”. – Випуск 3 (61). – Полтава, 2008. – С. 28–32.
134. Польова Л. В. Професійне навчання менеджерів туризму з урахуванням сучасних вимог ринку / Л. В. Польова // Формування професіоналізму майбутнього фахівця в контексті вимог болонського процесу. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. (Одеса, 22–23 травня 2008 р.). – Одеса : ОНУ імені І.І.Мечнікова, 2008. – С. 48–49.



135. Польова Л. В. Освіта менеджерів у світлі реформування освіти / Л. В. Польова // Вісник Черкаського університету. Серія : Педагогічні науки. Випуск 135. – Черкаси : Вид. від ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2008. – С. 73–76.
136. Польова Л. В. Удосконалення змісту професійної підготовки в сучасних умовах / Л. В. Польова // Вісник Прикарпатського університету. Педагогіка. Випуск XXIV. – Івано-Франківськ. – 2008. – С. 139–146.
137. Польова Л. В. Освіта менеджерів у вищій школі, що змінюється / Л. В. Польова // Викладач і студент суб'єкт-суб'єктивні відносини. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. – Черкаси : Видавництво ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2008. – С. 81–82.
138. Польова Л. В. Акредитація, як засіб регулювання рівня освіти в умовах управління професійної підготовки менеджерів туризму у Польщі / Л. В. Польова // Гуманітарний вісник ДВНЗ „Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди” : [Науково-теоритичний збірник]. – Переяслав-Хмельницький, – Вип. 16. – С. 171–173.
139. Польова Л. В. Розвиток рекреаційного потенціалу Прикарпаття завдяки успішній підготовці фахівців з туризму / Л. В. Польова // Рекреаційний потенціал Прикарпаття : історія, сучасний стан, перспективи : матеріали міжнародної наукової конференції „Рекреаційний потенціал Прикарпаття: історія, сучасний стан, перспективи” ( Івано–Франківськ–Яремче, 16-18 грудня 2009 р.) / Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. – Івано-Франківськ : «Фоліант » , 2009. – 376 с.
140. Польова Л. В. Нова парадигма освіти для навчання майбутніх менеджерів туризму в Польщі / Л. В. Польова // Проблеми освіти у Польщі та в Україні в контексті процесів глобалізації та євро інтеграції

- : Зб. Матеріалів міжн. науково-практичної конференції. – 22-24 квітня, 2009 р. Київ – Житомир / За ред. В. Кременя, Т. Левовицького, С. Сисоєвої. – К. : КІМ, 2009.
141. Пономаренко В. Болонская система / В. Пономаренко // Науч.-попул. молодежный журнал Propaganda. – К., 2007. – С. 25.
142. Порівняльний аналіз сучасних систем вищої освіти в реформуванні вищої школи України. Тези доповідей Міжнародної наукової конференції. – К. : Вид. НаУКМА, 1995. – 276 с.
143. Правове регулювання туристичної діяльності в Україні : зб. нормат.-правов. актів / під заг. ред. проф. В. К. Федорченка. – К. : Київський ун-т туризму, економіки і права : Юрінком Інтер, 2002. – 640 с.
144. Про вищу освіту: закон України / за заг. ред. Міністра освіти і науки України В. Г. Кременя // [Науково-практичний коментар]. – К., 2002. – 32 с.
145. Про внесення змін до Закону України “Про туризм” : закон України від 18 листопада 2003 № 1282. – К., 2004. – 20 с.
146. Про затвердження державної програми розвитку туризму на 2002 – 2010 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 року № 583. – К., 2002. – 20 с.
147. Про основні напрями реформування вищої освіти в Україні : указ Президента України від 12.09.1995 № 832/95 // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 1997. – № 1. – С. 7–11.
148. Про основні напрямки розвитку туризму в Україні до 2010 року : Указ Президента України від 10.08.99 №973/99 // Уряд. кур’єр. – 1999. – 29 вересня.
149. Про підтримку розвитку туризму в Україні : указ Президента України від 2.03.2001 № 127/2001 // Урядовий кур’єр. – 2001. – № 3. – С. 5–7.

150. Про порядок розробки складових нормативного та навчально-методичного забезпечення підготовки фахівців з вищою освітою : наказ Міністерства освіти і науки України від 31.07.1998 № 285. – К. : Вища школа. – 1998. – 34 с.
151. Про розроблення державних стандартів вищої школи : постанова Кабінету Міністрів України від 7 серпня 1998 р. № 1247 // Офіційний вісник України. – К., 1998. – № 32. – С. 30–35.
152. Про стан підготовки фахівців з туристсько-краєзнавчої роботи у вищих пед. закладах освіти України : інформаційно-методичний лист // Ін форм. Зб. МОУ. – 1997. – № 12. – С. 28–31.
153. Про туризм: закон України – Харків : ПП “ІГВІНГ”, 2008. – 40 с.
154. Професійна освіта в зарубіжних країнах: порівняльний аналіз : монографія. – 2-е видання / За ред. Ничкало Н. Г., Кудіна В. О. – К. : Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України. – 2002. – 391 с.
155. Пуховська Л. П. Діяльнісно орієнтована підготовка вчителів на заході: теорія в дії чи теорія дії ? / Л. П. Пуховська // Гуманітарні науки. – К. – № 1. – С. 77–85.
156. Рапорт для ЮНЕСКО Міжнародної комісії з питань освіти для ХХІ століття, під керівництвом Жака Делореса : Освіта – в ній є скарб / Переклад з франц. В. Рабчук. – Варшава : Товариство польських працівників освіти, 1998. – 288 с.
157. Розвиток туризму в Україні : Проблеми і перспективи : Зб. наук. ст. – К. : ІВЦ “Славян. діалог”, 1995. – 244 с.
158. Сакун Л. В. Система підготовки кадрів для сфери туризму в Німеччині : дис. канд. пед. наук : спец. 13.00.04 “теорія і методика професійної освіти” / Л. В. Сакун. – К., 1998. – 219 с.
159. Сакун Л. В. Гуманістичні підходи в навчанні (на матеріалах зарубіжних вчених) / Л. В. Сакун // Рідна школа. – К., 2003. – Вип. 10. – С. 78–80.

160. Сакун Л. В. Теория и практика подготовки специалистов сферы туризма в развитых странах мира : [монография] / Л. В. Сакун. – К. : МАУП, 2004. – 399 с.
161. Сальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу : [Навч. посіб.] / М. П. Сальська, В. В. Худо, В. І. Цибух. - К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 272 с.
162. Сбруєва А. А. Порівняльна педагогіка : [навч. посіб.] – [2-е вид., стер.] / А. А. Сбруєва. – Суми : Університетська книга, 2004. – 320 с.
163. Святек М. Заметки о системе образования в Польше / М. Святек // Науч.-попул. мол. журнал Propaganda. – К., 2007. – С. 28.
164. Сисоєва С. В. Підготовка вчителя до формування творчої особистості учня : [Монографія]. / С. В. Сисоєва. – К. : Поліграфкнига, 1999. – 406 с.
165. Сливинская А. Н. Проблемы планирования и развития туристско-экскурсионных перевозок: дис. канд. экон. наук : 08.00.04 / А. Н. Сливинская. – Ташкент, 1975. – 176 с.
166. Смолій В. А. Енциклопедичний словник-довідник з туризму / В. А. Смолій, В. К. Федорченко, В. І. Цибух. – К. : Видавничий дім “Слово”, 2006. – 372 с.
167. Смирнов И. П. Стандарты профессионального образования : типы, структура, оценки качества. Сравнительный анализ зарубежной и российской практики / И. П. Смирнов. – М., 2001. – 146 с.
168. Сокол Т. Г. Педагогічні аспекти створення моделі спеціаліста туристичного менеджменту та науково-методичного забезпечення його підготовки / Т. Г. Сокол // Вісник Черкаського університету. Серія: Педагогічні науки. – Черкаси, 2008. – Вип. 136. – С. 56–59.
169. Соколова М. В. История туризма : учеб пособ. – [2-е изд., перераб.] / М. В. Соколова. – М. : ACADEMIA, 2004. – 352 с.
170. Суханяк М. Подготовка менеджеров и предпринимателей в вузах современной Польши / М. Суханяк // Вестник высш. школы. – 2003. –

№ 6. – С. 30–34.

171. Сухомлинський О. В. Вибрані твори : в 5-ти т. – Т. 1. : Методика виховання колективу / О. В. Сухомлинський. – К. : Рад. шк. , 1997. – 639 с.
172. Тімець О. В. Підготовка майбутніх учителів географії і біології до краєзнавчо-туристської роботи з учнями : автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 „Теорія і методика професійної освіти” / О. В. Тімець. – К., 2007. – 20 с.
173. Томилов И. С. Педагогические аспекты подготовки туристических кадров в условиях регулирования рыночных процессов : дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / И. С. Томилов. – М., 1998. – 164 с.
174. Туризм в Україні : сучасний стан та пріоритети розвитку. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (20–22 жовтня 2005 р.). – Львів – 2005. – 147 с.
175. Туризм у ХХІ ст. : глобальні тенденції і регіональні особливості : Матеріали 11-ої міжнародної науково-практичної конференції ( 10–11 жовтня, 2001 р. ) / Редкол. : Цибух В. І. ( голова) та ін. – К.: Знання України, 2002. – 560 с.
176. Туризм на порозі ХХІ століття : освіта, культура, екологія : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції ( 18-20 жовтня 1999 р. , м. Київ ). – К. : Вид-во “КІТЕП”, 1999. – 268 с.
177. Туристична освіта України в Європейському вимірі : матеріали першого міжнародного українсько-польського наукового семінару (Івано-Франківськ – Яремче, 21-24 травня 2007 р.). – Коломия : ВПТ “Вік”, 2007. – 134 с.
178. Устименко Л. М. Історія туризму : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Л. М. Устименко, І. Ю. Афанасьєв. – К. : Альтерпрес, 2005. – 320 с.
179. Фастовець О.О. Екологічна підготовка майбутніх менеджерів з туризму у вищих навчальних закладах : дис. канд. пед. наук :

- 13.00.04 / О.О. Фастовець, К., 2008. – 294 с.
180. Федорченко В. К. Теоретичні та методичні засади підготовки фахівців для сфери туризму: дис. доктора пед. наук : 13.00.04 / В.К. Федорченко. – К., 2005. – 512 с.
181. Федорченко В. К., Дворова Т. А. Історія туризму в Україні : [Навч. посіб.] / Передм. В. А. Смолій. - К. : Вища шк., 2002. – 195 с.
182. Федорченко В. К., Мініч М. Туристський словник-довідник : [Навч. посібник] / В. К. Федорченко, М. Мініч. – К. : Дніпро, 2000. – 160 с.
183. Федотов В. О. Содержание и организационная система непрерывного образования в туризме: дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / В. О. Федотов. – М., 2001. – 160 с.
184. Фіцула М. М. Система вищої освіти в Україні / М. М. Фіцула // Педагогіка вищої школи : [Навчальний посібник]. - К. : Академвидав, 2006. – С. 59–75.
185. Фоменко Н. А. Педагогіка вищої школи : методологія, стандартизація туристської освіти [навч. посіб. для студ. ВНЗ] / Н. А. Фоменко. – К. : ТОВ Видавничий дім “Слово”, 2005. – 216 с.
186. Хиц К. Освіта Польщі : результати реформ / К. Хиц // Світло. – № 3. – 2000. – С. 54–56.
187. Цибух В. І. Стан і перспективи розвитку туризму в Україні / В. І. Цибух // Туристично-краєзнавчі дослідження. – 1999. – Вип. 2. – С. 45–49.
188. Чайка В. Основи дидактики : Тексти лекцій і завдань для самоконтролю [навчальний посібник для студентів вищих педагогічних навчальних закладів] / В. Чайка. – Тернопіль : Астон, 2002. – 244 с.
189. Чемерис І. Нові вимоги до спеціаліста : поняття компетентності й компетенції / І. Чемерис // Вища освіта України. – 2006. – № 2. – С. 84–88.

190. Чорна Л. В. Інтеграція освіти, науки і виробництва як передумова якісної підготовки майбутніх спеціалістів туристичної галузі / Л. В. Чорна // Вища школа України в умовах глобалізації та інтеграції : [ зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. конф.], (Черкаси, 27–28 берез. 2008 р.) / М-во освіти і науки України. – Черкаси, 2008. – С. 86–88.
191. Шемпрух І. Головні тенденції і гасла польських освітніх перемін / І. Шемпрух // Польська школа : За ред. Р. Гейслер та ін. – Ченстохова-Катовіце. – 1999. – С. 240–250.
192. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії : [Навчальний посібник] / За ред. проф. І. М. Школи. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. – 662 с.
193. Шльосек Ф. Реформа системи освіти в Польщі / Ф. Шльосек // Шлях освіти. – 1998. – № 3. – С. 20–22.
194. Шмагіна В. В. Механізм мобілізації природо ресурсного потенціалу розвитку рекреації та туризму: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / В. В. Шмагіна. – Одеса, 2001. – 241 с.
195. Ярмаченко М. Д. Розвиток системи освіти і педагогічної думки на Україні / М. Д. Ярмаченко. – К. : Вища школа, 1991. – 381 с.
196. Agor W. H. Jak rozwijać i wykorzystać intuicję w zarządzaniu [w:] Intuicja w organizacji. Jak twórczo przewodzić i zarządzać, red. W. H. Agor, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998. – S. 273-308.
197. Armstrong M. Jak być lepszym menedżerem, Dom Wydawniczy ABC / M. Armstrong. - Warszawa 1997. – 423 s.
198. Analiza systemowa – podstawy i metodologia, red. W. Findeisen, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1985. – 747 s.
199. Antoszkiewicz J. D. Metody skutecznego zarządzania, Wydawca : Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Ormasz” / J. Antoszkiewicz . - Warszawa 1996. – 296 s.

200. Antoszkiewicz J. D. Kształcenie menedżerów w permanentnym procesie transformacji, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 61-70.
201. Banach Cz. Reforma systemu edukacji w Polsce – wyzwania, szansę i zagrożenia / Strategie reform oświatowych w Polsce na tle porównawczym / Pod. Red. Wojnar I., Bogaj A., Kubina I. - W. : Komitet Prognoz “ Polska 2000 Prus ”, Elipsa, 1999. - S.39-66.
202. Baraniak B. Programy kształcenia zawodowego. Teoria – metodologia – aplikacje, Wydawca : Instytut Badań Edukacyjnych / B. Baraniak. - Warszawa 2001. – 370 s.
203. Barczak A. S. Gospodarowanie i problemy zarządzania. Wyzwania dla edukacji, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 87-90.
204. Beksiak J. Edukacja menedżerska a kształt przyszłej gospodarki, [w:] Edukacja menedżerska w Polsce. Fakty i oceny, red. E. Chmielecka, Wydawca : Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy / J. Beksiak. - Warszawa 1994. – S. 49-54.
205. Beksiak J., Chmielecka E., Grzelońska U. Kierunki zmian w wyższym szkolnictwie ekonomicznym, Wydawnictwa Uczelniane Szkoły Głównej Handlowej / J. Beksiak, E. Chmielecka, U. Grzelońska. - Warszawa 1992. – 296 s.
206. Beksiak J. Edukacja menedżerska a kształt przyszłej gospodarki, [w:] Edukacja menedżerska w Polsce. Fakty i oceny, red. E. Chmielecka, Wydawca: Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 1994. – S. 49-54.



207. Beksiak J. Zmiany w gospodarce, Państwowe Wydawnictwo Naukowe / J. Beksiak. - Warszawa 1982. – 250 s.
208. Berridge J., How Employable are Business School Graduates?, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca: Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 99-114.
209. Bertalanffy von L. Ogólna teoria systemów. Podstawy, rozwój, zastosowania, Państwowe Wydawnictwo Naukowe / Bertalanffy von L. - Warszawa 1984. – 340 s.
210. Beskid L. Potoczne oceny poziomu życia w 1995 roku w porównaniu z rokiem 1989, [w:] Elementy nowego ładu, red. H. Domański i A. Rychard, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 1997. – S. 223-242.
211. Bidzińska–Jakubowska B. Unia Europejska. Instytucje, porządek prawny, polityki wspólne, integracja Polski z UE, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego / B. Bidzińska–Jakubowska. - Opole 2000. – 241 s.
212. Bieda J. Menedżer. Metody i techniki pracy, Wydawnictwo Śląskiej Wyższej Szkoły Zarządzania / J. Bieda. - Katowice 1998. – 135 s.
213. Bielecki P. Struktura dyscyplinarna nauki jako przesłanka projektowania struktur kształcenia (przykład ekonomii, zarządzania i dyscyplin po krewnych), „Zagadnienia Naukoznawstwa” nr 1 (127) 1996. – S. 143-154.
214. Bielecki W. T. Przedsiębiorcy wobec e-biznesu. Szanse i zagrożenia dla polskiej e-gospodarki, [w:] „Nowa gospodarka” i jej implikacje dla długookresowego wzrostu w krajach posocjalistycznych, red. G.W. Kołodko, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2001. – S. 133-150.

215. Bieniok H. i zespół, *Metody Sprawnego Zarządzania. Planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrola*, Agencja Wydawnicza „Placet” / H. Bieniok. - Warszawa 2001. – 294 s.
216. Bloom H. de Woot R. C. P. *Zarządzanie europejskie*, Wydawnictwo „Poltext”, Warszawa 1995. – 182 s.
217. Bogaj A., Kwiatkowski S. M., Szymański M. J. *System edukacji w Polsce. Osiągnięcia. Przemiany. Dylematy*, Wydawca : Instytut Badań Edukacyjnych / A. Bogaj, S. M. Kwiatkowski, M. J. Szymański. - Warszawa 1997. – 180 s.
218. Borkowski T., Marcinkowski A., Oherow-Urbaniec A. *Konteksty edukacji menedżerów, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku*, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 7-19.
219. Borkowski T. *Wybrane problemy kształcenia menedżerów w XXI wieku, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku*, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 23-28.
220. Haber L. H. *Wzory przedsiębiorczości w świadomości przyszłych menedżerów / Haber L. H. - „Studia Socjologiczne”, nr 1 – 2 ( 136–137 ) / 1995. – C. 69-90.*
221. Chęłpa S. *Skuteczne kierowanie (I). Poszukiwanie cech supermenedżera / S. Chęłpa. - „Przegląd Organizacji” nr 3, 1996. – S. 20-22.*
222. Chmielecka E. *Raport z badań, [w:] Edukacja menedżerska w Polsce. Fakty i oceny*, red. E. Chmielecka, Wydawca : Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 1994. – S. 9-29.

223. Chmielecka E. Tendencje rozwojowe w edukacji menedżerskiej w Polsce. Zadania i kierunki pomocy, [w:] Edukacja menedżerska w Polsce. Fakty i oceny, red. E. Chmielecka, Wydawca : Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 1994. – S. 33-42.
224. Coates Ch. Menedżer Wszechstronny. Jak przełamać bariery i zarządzać całą firmą, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996. – 326 s.
225. Czermiński A., Czerska M., Nogalski B., Rutka R., Apanowicz J. Zarządzanie organizacjami, Wydawnictwo „Dom Organizatora” / A. Czermiński, M. Czerska, B. Nogalski, R. Rutka, J. Apanowicz. - Toruń 2001. – 614 s.
226. Człowiek i jego świat na przełomie XX/XXI wieku, Materiały pokonferencyjne z Sesji w Instytucie Filologii Obcych WSP w Częstochowie, red. I.M. Świłała, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Częstochowie, Częstochowa 1998. – 121 s.
227. Człowiek w procesie przemian gospodarczych, red. Z. Ratajczak, Prace Naukowe Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach nr 1387, Katowice 1993. – 120 s.
228. Deja-Wąsik A. Uniwersyteckie kształcenie menedżerów: doświadczenia i propozycje, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow-Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 251-263.
229. Dietl J. Akademicka edukacja menedżerska, [w:] Edukacja menedżerska w Polsce. Fakty i oceny, red. E. Chmielecka, Wydawca : Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 1994. – S. 55-67.

230. Dietl J. Dylematy akredytacji programów MBA / J. Dietl : Restrukturyzacja kształcenia w zakresie zarządzania w polskich uczelniach państwowych i prywatnych w perspektywie integracji z Unią Europejską, Materiały konferencyjne, Sekcja B nt. Ogólne zagadnienia metodyki kształcenia menedżerów. Wybrane problemy restrukturyzacji kształcenia w zakresie zarządzania, Poraj k. Częstochowy, 26-27. IX 1996. – S. 73-89.
231. Dickinson T. P. Statistical Analysis In Accounting And Finance, Philip Allan / T. P. Dickinson. - London. - 1990. – S. 18 –34.
232. Domański H. Hierarchie i bariery społeczne w latach dziewięćdziesiątych, Wydawca : Instytut Spraw Publicznych / H. Domański. - Warszawa 2000. – 177 s.
233. Drucker P. F. Menedżer skuteczny, Wydawnictwo „Czytelnik”, / P. F. Drucker. - Warszawa 1994. – 192 s.
234. Drucker P. F. Praktyka zarządzania, Wydawnictwo „Nowoczesność”, Warszawa 1998. – Durlik I., Garbacik B., Gulda H., Wawrzyniak B., Metodologia projektu badawczego, [w:] Restrukturyzacja wyższych studiów menedżerskich w Polsce w aspekcie wymagań Wspólnoty Europejskiej, red. B. Garbacik, Wydawca : Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 1998. – S. 12-30.
235. Durlik I. Inżynieria zarządzania / I. Durlik // Strategia i projektowanie systemów produkcyjnych, część II, pt. Strategia wytwarzania. Projektowanie procesów i systemów produkcyjnych, Agencja Wydawnicza „Placet”, Gdańsk 1996. – 399 s.
236. Durlik I. Propozycje rozwiązań w edukacji menedżerskiej w uczelniach technicznych, [w:] Restrukturyzacja wyższych studiów menedżerskich w Polsce w aspekcie wymagań Wspólnoty Europejskiej, red. B. Garbacik, Wydawca : Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 1998. – S. 162-179.

237. Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – 304 s.
238. Dziennik Urzędowy Ministerstwa Edukacji Narodowej, Warszawa 3 września 1996, nr 6, – S. 11-12.
239. Dziennik Urzędowy Ministerstwa Edukacji Narodowej, Warszawa 30 września 1999, nr 3, – S. 20-27.
240. Edukacja menedżerska w Polsce. Fakty i oceny, red. E. Chmielecka, Wydawca : Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 1994. – 67 s.
241. Edukacja w okresie przemian ustrojowych, red. M. Jakowicka, K. D. Mende, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. T. Kotarbińskiego w Zielonej Górze, Zielona Góra 1994. – 244 s.
242. Edukacja wobec wyzwań przyszłości, red. M. Filipiak, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Lublin 1991. – 115 s.
243. Edukacja wobec zmian lokalnych i globalnych, red. R. Łukaszewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1994. – 175 s.
244. Edukacja zawodowa wobec rynku pracy i integracji europejskiej, pod red. S.M. Kwiatkowskiego, Opracowania PCZ, zeszyt nr 6, Wydawnictwo i Zakład Poligrafii Instytutu Technologii Eksploatacji, Warszawa 2001. – 198 s.
245. Encyklopedia Organizacji i Zarządzania, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1981. – 672 s.
246. Flis A. „Wąskie gardło” menedżera czyli o brakach w kompetencjach społecznych menedżerów, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec,

- Wydawca: Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 143-148.
247. Furmanek W. Podstawy edukacji zawodowej, Wydawnictwo Oświatowe „Fosze”/ W. Furmanek. - Rzeszów 2000. – 536 s.
248. Garbacik B. Analiza dotychczasowego stanu badań nad restrukturyzacją studiów menedżerskich w Polsce [w:] Restrukturyzacja wyższych studiów menedżerskich w Polsce w aspekcie wymagań Wspólnoty Europejskiej, red. B. Garbacik, Wydawca : Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 1998. – S. 31-46.
249. Garbacik B. Euromenedżer – wizja zawodu w jednoczącej się Europie / B. Garbacik // [w:] Restrukturyzacja kształcenia w zakresie zarządzania w polskich uczelniach państwowych i prywatnych w perspektywie integracji z Unią Europejską, Materiały konferencyjne, Sekcja A nt. Kierunki zmian kształcenia w zakresie zarządzania w wybranych krajach. Doświadczenia szkół w zakresie restrukturyzacji studiów zarządzania, Poraj k. Częstochowy, 26-27. IX 1996. – S. 120-129.
250. Garbacik B., Wawrzyniak B. Główne kierunki restrukturyzacji studiów menedżerskich w Polsce, [w:] Restrukturyzacja wyższych studiów menedżerskich w Polsce w aspekcie wymagań Wspólnoty Europejskiej, red. B. Garbacik, Wydawca : Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 1998. – S. 142-161.
251. Garbacik B. Współczesne trendy w europejskiej edukacji menedżerskiej, [w:] Restrukturyzacja wyższych studiów menedżerskich w Polsce w aspekcie wymagań Wspólnoty Europejskiej, red. B. Garbacik, Wydawca : Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 1998. – S. 62-91.
252. Gazińska B. Unia Europejska wczoraj – dziś – jutro, Wydano Fundacja im. M. Oczapowskiego / B. Gazińska. - Olsztyn 1998. – 141 s.

253. Grzelońska U. Polska gospodarka w XX wieku / U. Grzelońska. - Warszawa 2003. – 207 s.
254. Gliński B., Kuc B.R., Fołtyn H. Menedżeryzm. Strategie. Zarządzanie, Wydawnictwo „Key Text”, Warszawa 2000. – 301 s.
255. Golonka K., Lipińska A. Internet w zarządzaniu. Sens kształcenia menedżerów w zakresie Internetu, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 293 - 304.
256. Grouard B., Meston F. Kierowanie zmianami w przedsiębiorstwie. Jak osiągnąć sukces?, Wydawnictwo „Poltext” / B. Grouard, F. Meston. - Warszawa 1997. – 213 s.
257. Gulda H. Rynek edukacji menedżerskiej w okresie transformacji polskiej gospodarki / H. Gulda // [w:] Restrukturyzacja kształcenia w zakresie zarządzania w polskich uczelniach państwowych i prywatnych w perspektywie integracji z Unią Europejską, Materiały konferencyjne, Sekcja B nt. Ogólne zagadnienia metodyki kształcenia menedżerów. Wybrane problemy restrukturyzacji kształcenia w zakresie zarządzania, Poraj k. Częstochowy, 26 - 27. IX 1996. – S. 133 -114.
258. Hayashi A. M. Rola intuicji przy podejmowaniu decyzji / A. M. Hayashi // „Zarządzanie na Świecie” nr 4, 2001. – S. 11-15.
259. Helman J., Głazewska I. Zarządzanie czwartej generacji, [w:] Menedżer jakości. Jakość. Środowisko. Bezpieczeństwo, red. J. Bagiński, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000. – S. 11 - 28.
260. Imponderabilia wielkiej zmiany. Mentalność, wartości i więzi społeczne czasów transformacji, red. P. Sztompka, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Kraków. - 1999. – 423 s.

261. Paweł Różycki “ Zarys wiedzy o turystyce ” Proksenia / Paweł Różycki. - Kraków 2006, 144 s.
262. World Tourism Organization [Електронний ресурс]. – Назва з титул. екрану. – Режим доступу : <http://www.unwto.org/index.php>
263. World Tourism Organization : facts and figures [Електронний ресурс]. – Назва з титул. екрану. – Режим доступу : <http://www.worldtourism.org/facts/menu.html>
264. Integracja europejska, red. A. Marszałek, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000, – 482 s.
265. Jagoda H. Konceptcje przekrojowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem / H. Jagoda // Więcej pytań czy odpowiedzi ?, „Przegląd Organizacji” nr 2, 1999. – S. 10-12.
266. Karczmarczuk K., Lachiewicz S. Kierownicy w procesie zmian, Wydawnictwo : Przedsiębiorstwo Specjalne „Absolwent” / K. Karczmarczuk, S. Lachiewicz. - Łódź 1993. – 113 s.
267. Karpuś P. Wybrane problemy transformacji systemu gospodarczego, [w:] Przemiany gospodarki rynkowej, red. T. Tokarzewski , Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie–Skłodowskiej, Lublin 1995. – S. 9-28.
268. Kempisty W. Internacjonalizacja kształcenia – doświadczenia Biura Koordynacji Kształcenia Kadr, Zmiany na rynku edukacji Ekonomicznej w Polsce w latach dziewięćdziesiątych, red. B. Minkiewicz, Wydawca : Centrum Informacji i Dokumentacji, Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 2001. – S. 75-84.
269. Kieźuń W. Sprawne zarządzanie organizacją / W. Kieźuń // Zarys teorii i praktyki, Wydano : Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1997. – 419 s.
270. Klich J., Baran M. Kształcenie menedżerów w warunkach gwałtownego wzrostu podaży informacji, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A.



- Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 277-291.
271. Kołkowski L., Kwiatkowski S. M. Elementy teorii kształcenia zawodowego, Wydawca: Instytut Badań Edukacyjnych / L. Kołkowski, S. M. Kwiatkowski. - Warszawa 1994. – 199 s.
272. Kosińska A. M., Dworzecki J. Nowy profil menedżera – wyzwanie dla procesów edukacyjnych, Zmiany na rynku edukacji Ekonomicznej w Polsce w latach dziewięćdziesiątych, red. B. Minkiewicz, Wydawca : Centrum Informacji i Dokumentacji, Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 2001. – S. 201-212.
273. Kozłowski S. G. Refleksje nad transformacją gospodarki polskiej, [w:] Przemiany gospodarki rynkowej, red. T. Tokarzewski, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie–Skłodowskiej, Lublin 1995. – S. 149-166.
274. Koźmiński A. K. Zarządzanie. Teoria i praktyka, Wydawnictwo Naukowe PWN / A. K. Koźmiński . - Warszawa 2000. – 792 s.
275. Krawczyk W. Model kształcenia w zakresie nauk o zarządzaniu na wydziałach politechnicznych / W. Krawczyk // [w:] Restrukturyzacja kształcenia w zakresie zarządzania w polskich uczelniach państwowych i prywatnych w perspektywie integracji z Unią Europejską, Materiały konferencyjne, Sesja Plenarna, Poraj k. Częstochowy, 26-27. IX 1996. – S. 37-52.
276. Krupa M. Użyteczność kształcenia menedżerów? Osobisty punkt widzenia absolwenta Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca: Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – C. 171-184.

277. Kształcenie pedagogiczne studentów uniwersytetów i wyższych szkół pedagogicznych, red. A. Łukawska, Nakład Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 1994. – 147 s.
278. Kumar B. N., Birkmann K., Graf. Globalization and Management Education in the 21<sup>st</sup> Century : Some Propositions, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 29-50.
279. Kwestie społeczne na przełomie stuleci, Materiały z Konferencji Naukowej Wydziału Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego 6 –7 listopada 1997 rok, red. G. Firlit–Fesnak, Dom Wydawniczy „Elipsa”, Warszawa 1998. – 185 s.
280. Kwiatkowski S. Przedsiębiorczość intelektualna a trwałe rozwój gospodarczy europejskich krajów posocjalistycznych. [w:] „Nowa gospodarka” i jej implikacje dla długookresowego wzrostu w krajach posocjalistycznych, red. G.W. Kołodko, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2001. – S. 99-114.
281. Kwieciński Z. Dylematy reform edukacyjnych w sytuacji gwałtownej zmiany ich kontekstu społecznego i kulturowego, [w:] Realia i perspektywy reform oświatowych, red. A. Bogaj, Wydawca : Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 1997. – S. 9-19.
282. Rubenstein A. H. Habestroh Ch.J., Some Theories Of Organization / A. H. Rubenstein, Ch.J. Habestroh, R.D. Irwin, Homewood, Illinois 1966. – 350 S.
283. Lepiech J. Polityka edukacyjna wobec szkolnictwa wyższego, Zmiany na rynku edukacji Ekonomicznej w Polsce w latach dziewięćdziesiątych, red. B. Minkiewicz, Wydawca : Centrum Informacji i

- Dokumentacji, Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa, 2001. – S. 95-105.
284. Lewowicki T. Przemiany oświaty. Szkice o ideach i praktyce edukacyjnej / T. Lewowicki. - Wydawnictwo „Żak”, Warszawa 1997. – 169 s.
285. Lisiecki M. Metody organizatorskie i kierownicze w kształceniu współczesnych menedżerów / M. Lisiecki // [w:] Restrukturyzacja kształcenia w zakresie zarządzania w polskich uczelniach państwowych i prywatnych w perspektywie integracji z Unią Europejską, Materiały konferencyjne, Sekcja B nt. Ogólne zagadnienia metodyki kształcenia menedżerów. Wybrane problemy restrukturyzacji kształcenia w zakresie zarządzania, Poraj k. Częstochowy, 26-27. IX 1996. – S. 171-184.
286. Listwan T. Polski menedżer w perspektywie międzynarodowej, [w:] Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu, Tom III, red. S. Witkowski, Prace Psychologiczne, Acta Universitatis Wratislaviensis No 1831, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1996. – S. 240-246.
287. Lucey T. Management Accounting / T. Lucey // DP Publications Ltd, London 1992. – 140 s.
288. M'Bow A. M. U źródeł przyszłości. Problemy świata a zadania UNESCO / A. M. M'Bow // Wydawnictwo „Książka i Wiedza”, Warszawa 1986. – 113 s.
289. Majewska-Opiełka I. Umysł lidera. Jak kierować ludźmi u progu XXI wieku / I. Majewska-Opiełka // Wydawnictwo „Medium”, Warszawa 1998. – 326 s.
290. Mariański J. Kryzys moralny czy transformacja wartości, [w:] Imponderabilia wielkiej zmiany. Mentalność, wartości i więzi społeczne czasów transformacji, red. P. Sztompka, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Kraków 1999. – S. 243-258.

291. Master of Business Administration czyli jak kształcić menedżerów, red. A. Sulejewicz, Wydawca : Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Fundusz Współpracy, Warszawa 1994. – 132 s.
292. Maxwell J. C. Być liderem. Czyli jak przewodzić innymi / J. C. Maxwell // Wydawnictwo „Medium”, Warszawa 1994 . – 236 s.
293. Mayor F. we współpracy z Bindém J. Przyszłość świata / F. Mayor // Wydano: Fundacja Studiów i Badań Edukacyjnych, Warszawa 2001. – 545 s.
294. Mikołajczyk Z. Jednolite czy dwustopniowe studia z zarządzania w uczelniach państwowych, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 227-235.
295. Mikołajczyk Z. Restrukturyzacja studiów zarządzania w Uniwersytecie Łódzkim / Z. Mikołajczyk // [w:] Restrukturyzacja kształcenia w zakresie zarządzania w polskich uczelniach państwowych i prywatnych w perspektywie integracji z Unią Europejską, Materiały konferencyjne, Sekcja A nt. Kierunki zmian kształcenia w zakresie zarządzania w wybranych krajach. Doświadczenia szkół w zakresie restrukturyzacji studiów zarządzania, Poraj k. Częstochowy, 26-27. IX 1996. – S. 184-201.
296. Miszalska A. Reakcje społeczne na przemiany ustrojowe / A. Miszalska // Postawy, zachowania i samopoczucie Polaków w początkach lat dziewięćdziesiątych, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1996. – 215 s.
297. Morawski W. Modele reformy a zmiana systemowa w Polsce, [w:] Zmierzch socjalizmu państwowego. Szkice z socjologii ekonomicznej, red. W. Morawski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1994. – S. 286 - 300.

298.      Możliwości rozwijania i wykorzystywania teoretycznej wiedzy pedagogicznej, Materiały z międzynarodowej konferencji naukowej zorganizowanej w Uniwersytecie Jagiellońskim w dniach 8 i 9 listopada 1994 roku, red. S. Palka, Nakładem Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 1995. – 190 s.
299.      Nosal Cz. S. Psychologia myślenia i działania menedżera. Rozwiązywanie problemów. Podejmowanie decyzji. Kreowanie strategii / Cz. S. Nosal. - Wydawnictwo „Akade”, Wrocław 2001. – 308 s.
300.      Nosal Cz. S. Umysł menedżer. Problemy – decyzje – strategie, Wrocławskie Wydawnictwo „Przecinek” / Cz. S. Nosal. - Wrocław 1993. – 255 s.
301.      Noworol C., Łącała Z. Rola kształcenia w planowaniu karier menedżerów, [w:] Dylematy kształcenia menedżerów u progu XXI wieku, red. T. Borkowski, A. Marcinkowski, A. Oherow–Urbaniec, Wydawca : Instytut Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego, Księgarnia Akademicka, Kraków 2001. – S. 135-141.
302.      Obój K. Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne / K. Obój. - Warszawa 1998. – 341 s.
303.      Pachociński R. Oświata XXI wieku. Kierunki przeobrażeń / R. Pachociński. - Wydawca: Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 1999. – 204 s.
304.      Penc J. Kreatywne kierowanie. Organizacja i kierownik jutra. Rozwiązywanie problemów kadrowych. Zachowania w organizacjach. Trudne sytuacje w kierowaniu / J. Penc. - Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 2000. – 351 s.
305.      Penc J. Strategiczny system zarządzania. Holistyczne myślenie o przyszłości. Formułowanie myśli i strategii. Pobudzanie innowacyjności i

- kreatywności. Tworzenie systemu troski o klienta / J. Penc. - Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 2001. – 440 s.
306. Prahalad C. K. Rola menedżerów nowej ery na konkurencyjnym rynku [w:] Organizacja przyszłości, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Wydawnictwo „Business Press”, Warszawa 1998. – 423 s.
307. Przemiany edukacyjne we współczesnej szkole, red. M. Jakowicka, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej Towarzystwa Wiedzy Powszechnej, Warszawa 1998. – 163 s.
308. Psychologia w pracy menedżera, red. B. Kożusznik, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1994. – 142 s.
309. Rabczuk W. Polityka edukacyjna Unii Europejskiej na tle przemian w szkolnictwie krajów członkowskich / W. Rabczuk. - Wydawca : Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 1994. – 211 s.
310. Rakowska A., Sitko–Lutek A. Doskonalenie kompetencji menedżerskich / A. Rakowska, A. Sitko–Lutek. - Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa 2000. – 120 s.
311. Systemy, jakość i standardy kształcenia zawodowego, red. H. Bednarczyk, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji Radom 1997. – 268 s.
312. Stonert J.A., Wankel Ch. Kierowanie / J.A Stonert, Ch. Wankel. - Warszawa 1992. – 320 S.
313. Szkoła w okresie przemian edukacyjnych, red. J. Włodek–Chronowska, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego MLXXIII, Prace Pedagogiczne, zeszyt 15, Kraków 1992. – 116 s.
314. Szlosek F. Reforma systemu oświaty zawodowej w Polsce w kontekście zmian w oświacie, [w:] Kształcenie zawodowe : pedagogika i psychologia, Rocznik polsko–ukraiński nr II, red. T. Lewowicki, J. Wilsz, I.

- Ziaziun, N. Nyczkało, Wydawnictwo ZAT „Wipol” DK N 15, Kijów – Częstochowa 2000. – S. 77-92.
315. Świat przyszłości a Polska. Przemiany systemowe w Polsce a tendencje rozwojowe współczesnej cywilizacji, Komitet Prognoz w XXI wieku, Dom Wydawniczy „Elipsa”, Warszawa 1995. – 327 s.
316. Wawrzyniak B. Europa 2000 – dostosowanie polskich systemów edukacyjnych z zarządzania do tendencji europejskich / B. Wawrzyniak // [w:] Restrukturyzacja kształcenia w zakresie zarządzania w polskich uczelniach państwowych i prywatnych w perspektywie integracji z Unią Europejską, Materiały konferencyjne, Sesja Plenarna, Poraj k. Częstochowy, 26 - 27. IX 1996. – S. 76-92.
317. Webber R.A. Zasady zarządzania organizacjami / R.A. Webber. - Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1984. – 614 s.
318. Wierzbicki A. P. Perspektywy cywilizacji światowej w XXI wieku a przemiany w Polsce / A. P. Wierzbicki // [w:] Świat przyszłości a Polska. Przemiany systemowe w Polsce a tendencje rozwojowe współczesnej cywilizacji, Komitet Prognoz w XXI wieku, Dom Wydawniczy „Elipsa”, Warszawa 1995. – S. 35-58.
319. Witkowski S.A. Psychologiczna prognoza efektywności kierowania. Możliwości i ograniczenia, Prace Psychologiczne, Acta Universitatis Wratislaviensis No 1722, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego / S.A. Witkowski. - Wrocław 1995. – 234 s.
320. Wnuk–Lipińska E. Innowacyjność a konserwatyzm. Uczelnie polskie w procesie przemian, Wydawca: Instytut Studiów Politycznych PAN, E. Wnuk–Lipińska. - Warszawa 1996. – 255 s.
321. Zieleniewski J. Organizacja i zarządzanie, Państwowe Wydawnictwo Naukowe / J. Zieleniewski. - Warszawa 1981. – 618 s.

322. [www.Forumarad.pl/archiwum/2007/07/artykuly/05-z\\_prac\\_krasp.htm](http://www.Forumarad.pl/archiwum/2007/07/artykuly/05-z_prac_krasp.htm)  
[z dnia 03-04-14.](#)
323. [www.polsl.pl](http://www.polsl.pl)
324. [www.euro.edu.pl](http://www.euro.edu.pl)
325. [www.wstir.edu.pl](http://www.wstir.edu.pl)
326. [www.wstir.pl](http://www.wstir.pl)
327. [www.bj.uj.edu.pl](http://www.bj.uj.edu.pl)
328. [www.intur.com.pl](http://www.intur.com.pl)
329. [www.turystyki.pl](http://www.turystyki.pl)
330. [www.msport.pl](http://www.msport.pl)
331. [www.zycie](http://www.zycie_szkoly_wyzszej.pl) szkoły wyższej.pl
332. [www.mg.gov.pl](http://www.mg.gov.pl)



**С.П.Архипова, Л.В.Польова, 2012**

**СВІТЛАНА ПЕТРІВНА АРХИПОВА,  
ЛЕСЯ ВАСИЛІВНА ПОЛЬОВА**

**ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МЕНЕДЖЕРІВ  
ТУРИЗМУ В ПОЛЬЩІ**

**Монографія**

Наукове видання

**Оригінал-макет виготовлено Л.В.Польова**