

УДК 37.018.552:[378.4/6:339.92]

Сергій Матюх

Sergey Matyukh

**ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ТА ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ  
ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ****INTERNATIONALIZATION AND TRANSNATIONALIZATION OF THE ACTIVITY  
OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS AT WORLD EDUCATIONAL MARKET**

*У статті досліджуються особливості та форми інтернаціоналізації вищої школи на світовому ринку. Аналізується міграційний рух професорсько-викладацького складу та студентів на міжнародному ринку. Визначені основні передумови, які впливають на розвиток програм бізнес-освіти у вищій школі. Характеризуються нові форми міжнародної співпраці вищих навчальних закладів за сучасних умов. Показані основні причини транснаціоналізації діяльності вищих навчальних закладів на світовому ринку освітніх послуг.*

**Ключові слова:** *інтернаціоналізація, транснаціоналізація, світовий ринок освітніх послуг, вищий навчальний заклад, франчайзинг, ліцензія.*

*В статье исследуются особенности и формы интернационализации высшей школы на мировом рынке. Анализируется миграционное движение профессорско-преподавательского состава и студентов на международном рынке. Определены основные предпосылки, влияющие на развитие программ бизнес-образования в высшей школе. Характеризуются новые формы международного сотрудничества высших учебных заведений в современных условиях. Показаны основные причины транснационализации деятельности высших учебных заведений на мировом рынке образовательных услуг.*

**Ключевые слова:** *интернационализация, транснационализация, мировой рынок образовательных услуг, высшее учебное заведение, франчайзинг, лицензия.*

*In the article the features and forms of internationalization of higher education at world market are examined. Migratory movement of professors and students at international market is analyzed. The basic premises which influence on the development of business educational programs in higher institutions have been determined. New forms of international cooperation of higher educational institutions in modern conditions are characterized. The main reasons of transnationalization of higher educational institutions at world educational market are analyzed.*

**Keywords:** *internationalization, transnationalization, world educational market, higher educational institution, franchising, license.*

**Постановка проблеми.** В Україні, як і в інших високорозвинених країнах світу, освіта вважається однією з головних складових загальнолюдських цінностей. Особливості розвитку сучасної цивілізації, зростання ролі особистості, демократизація суспільства, інтелектуалізація та підвищення рівня наукомісткості праці і швидкий розвиток сучасних технологій передбачають створення умов, у яких громадянин України, оволодівши сучасними знаннями, став би високорозвинутою та гармонійною особистістю, а освіта – одним із головних пріоритетів. Українська освіта, особливо вища, інтегрується в європейський та світовий освітній простір, намагається досягти європейського рівня якості та доступності, демократизації, норм моралі та права, історії та культури європейських народів [1, с. 7].

Така ситуація сприяє пошуку альтернативних шляхів надання освітніх послуг, що приводить до розвитку приватного освітнього сектора, посилення впливу дистанційної освіти на основі сучасних інновацій в інформаційно-комунікаційних технологіях, а також становлення нових форм транснаціональної вищої освіти.

Транснаціоналізація та інтернаціоналізація вищої освіти визначає посилення взаємозв'язку між національними освітніми системами та їх учасниками, що стає усе більш важливим чинником як державної політики, так і стратегії окремого університету. З точки зору вищого навчального закладу (ВНЗ), інтернаціоналізацію можна визначити як процес виходу загального освітнього процесу за національні межі, який здійснюється у відчутних для цієї освітньої установи розмірах.

**Аналіз останніх джерел досліджень та публікацій.** Аналіз досліджень у галузі теорії і практики міжнародної взаємодії з приводу створення та обміну освітніми послугами вищої школи в умовах глобалізації світової економіки, інтегрування суб'єктів національних систем вищої освіти у світо-

вий ринок освітніх послуг показав, що на сучасному етапі склалася досить велика наукова база, яка представлена працями зарубіжних вчених, таких як: Б. Беккер [2], М. Галушкіна [3], Дж. Л. Гібсон [4], А. Де-Йонге [5], Г. МакБерні [6], Л. Сегіл [7]. В Україні вагомий внесок у розробку вищезазначеної проблематики внесли Н. М. Авшенюк [8], Ю. М. Вітренко [9], І. М. Грищенко [10], В. І. Луговий [11], С. М. Серебрянський [1], М. Ф. Степко [12] та інші. Але, незважаючи на величезну кількість наукових праць, особливості впливу транснаціоналізації та інтернаціоналізації вищих навчальних закладів на міжнародний обмін освітніми послугами недостатньо досліджені.

**Формулювання цілей статті.** Мета наукового дослідження полягає у визначенні особливостей транснаціоналізації та інтернаціоналізації вищих навчальних закладів світового ринку освітніх послуг за умов новітніх глобалізаційних процесів. Досягнення поставленої мети вимагає вирішення таких завдань: дослідити особливості та форми інтернаціоналізації вищої школи на світовому ринку; визначити тенденції міграційного руху професорсько-викладацького складу та студентів на міжнародному ринку; сформувати нові форми міжнародної співпраці вищих навчальних закладів за сучасних умов.

У процесі наукового дослідження використовувалися такі методи: логічного узагальнення, індукції та дедукції, статистичного аналізу, експертних оцінок, аналітичних порівнянь.

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі розвитку суспільства як основні причини інтернаціоналізації вищої освіти, можна виділити такі: політичні, економічні, культурні, ідеологічні, академічні та інформаційні. Усі вони, зрозуміло, впливають одна на одну, таким чином, створюючи новітній стан національних економік через систему вищої школи.

На міжнародному ринку зовнішнім проявом процесу інтернаціоналізації вищої школи виступають зростаючі потоки студентів у зарубіжні ВНЗ, а також академічна мобільність; формування зарубіжних програм, підручників, літератури і телекомунікаційних джерел інформації; застосування міжнародних процедур акредитації, міжнародні види міжвузівської співпраці.

Програми студентської та викладацької мобільності розвиваються також з метою стимулювання інтернаціоналізації навчальних планів, тобто впровадження змін у навчальні плани ВНЗ і факультетів, які співпрацюють між собою. Оскільки навіть в об'єднаній Європі існує величезна різноманітність національних систем вищої освіти, прагнення інтернаціоналізувати навчальні плани і привнести до них загальні європейські елементи може бути реалізовано тільки через проекти мобільності.

В цілому, за обсягами освітніх продажів лідирують США, Великобританія, Німеччина, Франція та Австралія (табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл студентів-іноземців у 2012 році [12, с. 319]

Країни	Частка від загальної кількості студентів-іноземців у світі, %
1. США	34
2. Великобританія	16
3. Німеччина	13
4. Франція	11
5. Австралія	8
Разом	82

Уся ця велика міграція відбувається на тлі величезної безлічі малих студентських рухів з країни в країну – освітніми експортними операціями займаються 70 % держав (129 країн за даними СОТ) [3, с. 39].

Одночасно під впливом інтернаціоналізації у сфері освіти з'явилися й нові форми міжнародної співпраці. Важливою складовою процесу інтернаціоналізації вищої освіти також є міжнародна співпраця в науково-дослідній діяльності, де проявляються інтеграційні процеси освіти, науки і бізнесу. Прикладом інтеграції в освіті може служити концепція спільних консорціумів, реалізована Єврокомісією і Департаментом освіти США. Її основна ідея полягає в створенні умов ВНЗ ЄС і США для розробки взаємно визнаних подвійних або спільних ступенів бакалаврського рівня, так званих «трансатлантичних ступенів» («Transatlantic Degree»). Кожний консорціум повинен складатися, щонайменше, з одного ВНЗ США і двох ВНЗ різних країн ЄС і може отримати фінансування із коштів держбюджетів обох держав. Спрямованість діяльності консорціумів передбачає розробку спільних освітніх програм і надання трансатлантичних грантів (стипендій) студентам з метою підвищення їх мобільності.

Водночас через фінансові труднощі ВНЗ об'єднуються в консорціуми, стратегічні освітні альянси, створюють міжуніверситетські центри в тій або іншій галузі наук, функціонування яких передбачає як основу розробку і реалізацію спільних освітніх програм (СОП).

Міжнародною спільнотою було запропоновано такі критерії, яким повинна відповідати СОП:

- надання однакового рівня освіти після її завершення;
- видача єдиного документа ВНЗ-учасниками відповідно до національних законодавств;
- чітка відмінність між програмами, які ведуть до спільного ОКР, з урахуванням цілей навчальних планів, моделей навчального процесу і захисту інтересів;
- учасниками мають бути два або більше ВНЗ в двох або більше країнах;
- програми та інтегровані навчальні плани розробляються або затверджуються спільно двома або більше ВНЗ, що фіксується у вигляді письмової двосторонньої або багатосторонньої угоди;
- при розробці СОП повинні обумовлюватися вимоги до підсумкових знань і вмінь випускників; навантаження студентів має описуватися в термінах залікових одиниць за типом ECTS;
- спільні ОКР і СОП повинні гарантувати мобільність студентів, викладачів і персоналу; перебування студентів у ВНЗ-партнерах має бути приблизно однаковою за термінами;
- необхідно розробляти принципи і загальні стандарти забезпечення якості на основі взаємної довіри і визнання національних систем забезпечення якості;
- терміни навчання у ВНЗ-партнерах і складені там іспити повинні визнаватися повністю і автоматично;
- слід повністю використовувати механізми, передбачувані системою ECTS, і Додатки до диплому (Diploma Supplement).

При цьому існують дві групи СОП з точки зору встановлення стосунків між освітніми закладами: з еквівалентними ролями (правами) учасників і з домінуванням одного з партнерів. В першому випадку на основі поєднання коштів з різних джерел створюються міжуніверситетські ресурсні центри, якими користуються наукові колективи усіх учасників консорціуму. Як приклад можна навести два найбільші фламандські міжуніверситетські центри – центр мікроелектроніки (IMEC) і центр біотехнології (VIB), в яких є наукова інфраструктура, що відповідає найвищим міжнародним вимогам.

Цей тип СОП може бути реалізований за допомогою міжнародних освітніх стратегічних альянсів. Проте тут слід враховувати практику міжнародних стратегічних альянсів як короткострокових об'єднань, орієнтованих на реалізацію частіше оперативних, ніж стратегічних цілей, які відображають реакцію на зміну середовища, з розподілом між сторонами завдань на контрактній основі при взаємному інвестуванні або бюджетуванні без конкретного поділу капіталу. Одночасно система взаємовідносин у рамках стратегічних альянсів може бути як рівноправною, так і ієрархічною, а зміна ціннісних і мотиваційних нормативів одного з партнерів призводить до розпаду альянсу [7, с. 13].

Також одним із механізмів розвитку вищезазначеної тенденції є бенчмаркінг, який при віднесенні до процесу розробки СОП дістав назву «creative benchmarking» («творчий бенчмаркінг»). За змістом останній являє собою інструмент взаємного вивчення майбутніми партнерами ключових аспектів діяльності один одного і подальшого прийняття та впровадження кращих сторін як загальних стандартів освітньої діяльності у рамках консорціуму. У рамках такого підходу один із партнерів стає домінантою в розробці і реалізації СОП.

Одночасно СОП з домінуванням одного з учасників реалізуються і у рамках ліцензійних і франчайзингових угод.

Зростаюча зацікавленість у висококваліфікованому людському капіталі, який забезпечує лідерство країн і компаній у сфері науки, формує встановлення і розвиток тісної взаємодії в системі «наука – освіта – бізнес», що зумовлює складну структуру освітніх закладів і формує державні й приватні форми здійснення таких взаємозв'язків. Відносно розкриття першого напрямку можна виділити, щонайменше, два принципові критеріальні підходи до систематизації структурних перетворень: критерій процесної спеціалізації і критерій тісноти взаємодії з наукою і бізнесом.

Відповідно до першого критерію йдеться про розвиток принципової типологізуючої моделі ВНЗ, яка складається з процесів, що визначають його діяльність. Є чотири варіанти складання цієї типологізуючої моделі і, відповідно, чотири типи університетів: проектний, окремим випадком якого є підприємницький університет, дослідний, педагогічний і безперспективний університет (рис. 1).

В проектних університетах реалізуються усі чотири процеси, базовим звичайно є процес проектування. Враховуючи необхідність для проектування дослідницьких даних (як емпіричних, так і теоретичних), реалізується і процес дослідження. Рефлексію способів роботи і в проектуванні, і в дослідженні, а також переведення цих способів у технології навчання задає третій, власне педагогічний

процес. А конструкція, що поєднує напрацьовані навчальні технології, проектні та дослідні роботи, час, простір, педагогів, рух за освітніми послугами, послідовність, ритм навчання тощо – це навчальний процес, який регулює навчання.

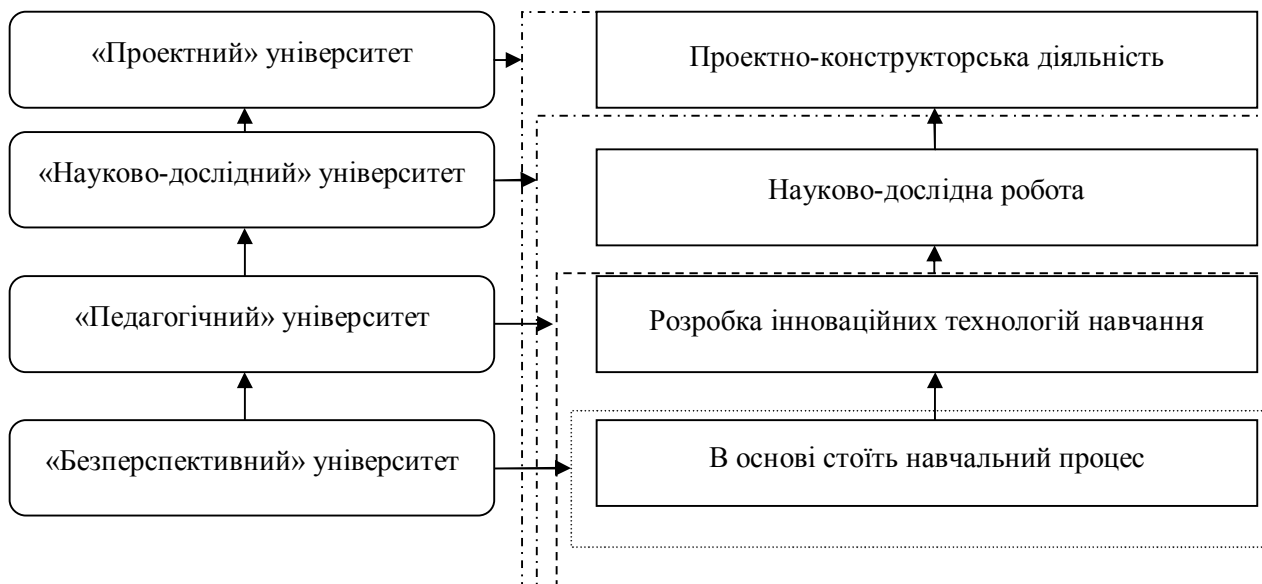


Рис. 1. Типи сучасних університетів за процесним підходом

У науково-дослідних університетах базовий процес – дослідження (як теоретичні, так і прикладні). Всього у такому типі університету задіяні три процеси: дослідження, педагогіка і навчання.

Сучасний педагогічний університет конституюється наявністю розробок за технологіями навчання та навчальним процесом. Університети, які в основі свого розвитку ставлять лише навчальний процес, належать до категорії безперспективних.

Провідні університети світу відносяться або до проектного типу, або до дослідного, або є їх симбіозом.

Стосовно критерію ступеня взаємозв’язків освіти з наукою та бізнесом, то його можна розкрити за допомогою класифікаційної матриці освітніх закладів (рис. 2) і переліку форм та методів здійснення взаємозв’язку «ВНЗ – підприємство».

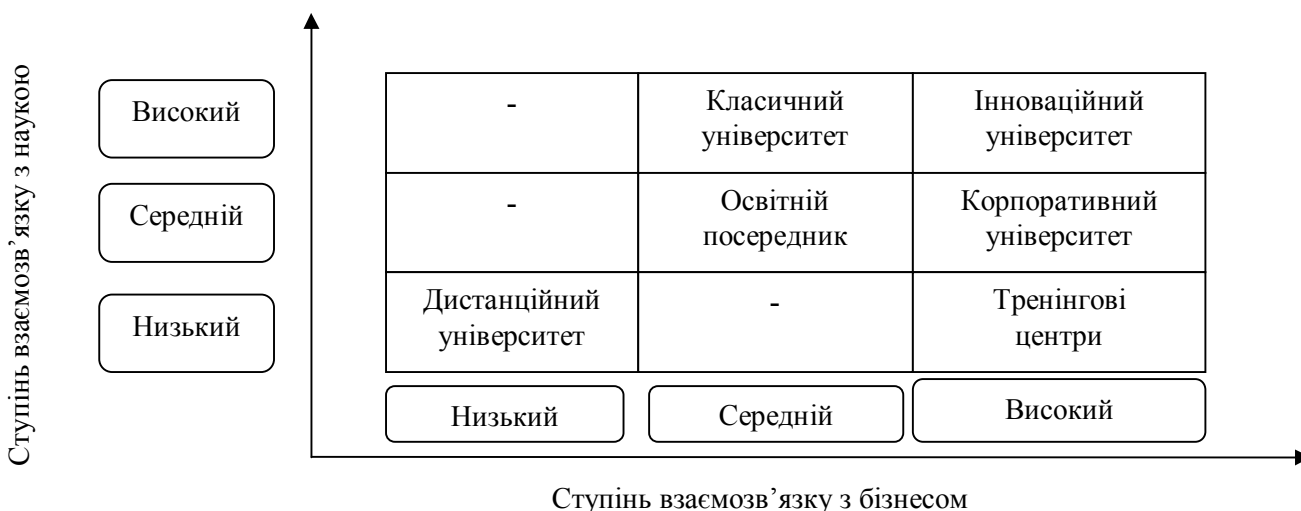


Рис. 2. Новітня матриця освітніх закладів залежно від ступеня взаємодії з наукою та бізнесом

На наш погляд, типи освітніх закладів вимагають певного пояснення. Так, особливістю класичних університетів є навчання на основі фундаментальних наукових досліджень, де зберігається феномен живого контакту і професор виступає у ньому як носій наукового знання, який щоденно у ньому практикується.

Особливу увагу необхідно приділити корпоративним університетам як прояву тенденцій, які орієнтують багатонаціональні корпорації на формування і постійний розвиток людського капіталу задля своїх потреб. Економічною основою створення корпоративних університетів є прагнення компаній підвищити свою конкурентоспроможність.

Особливістю корпоративного університету, що відрізняє його від звичайного Training Department або ВНЗ, вважається цілеспрямованість його освітньої політики, що має на меті удосконалення навчання, яке необхідне для реалізації стратегії компанії. Корпоративний університет є завершальним етапом процесу становлення навчання співробітників компанії. Окрім безпосереднього навчання співробітників, одним із основних завдань цих навчальних закладів виступає узагальнення досвіду і знань, накопичених організацією, та створення єдиної корпоративної культури і унікальної системи цінностей для формування в компаніях єдиної ідеології.

Як показує світовий досвід, після вирішення корпоративних завдань, що зазвичай відбувається через вісім-десять років після заснування, університет починає продавати освітні послуги на ринку.

До новаторських підходів ВНЗ у високорозвинених країнах слід віднести формування нових форм вищої освіти: відкриті університети, приватні структури різного типу методи навчання на відстані, віртуальні університети, спільні мережі на основі кількох матричних центрів, а також нові форми навчального середовища, починаючи від засобів дистанційної освіти до повноцінних «віртуальних» ВНЗ і систем, здатних скорочувати відстані і розробляти високоякісні системи освіти.

Так, Національний університет дистанційного навчання в Іспанії (UNED) надає рівнозначну кваліфікацію, як і класичні університети. Закон про університетську реформу в Іспанії гарантує цьому університету той же ступінь автономії, як і в інших іспанських університетів. ЕуроРАСЕ 2000 – це європейська мережа університетів, яка використовує телематику і мультимедіа для освіти і підвищення кваліфікації для університетів і ділового світу в міжнародному масштабі [5, с. 26].

Серед перелічених інституціональних форм функціонування СРОП звертає на себе увагу наявність і суб'єктів транснаціонального типу – світових провайдерів освітніх послуг.

Типовими формами транснаціональної інституційної мобільності провайдерів є такі:

1. Зарубіжний кампус – здійснення освітніх програм у ВНЗ – філії чи кампусі, на який поширюються права власності зарубіжного постачальника певної програми. Тобто, провайдер з країни А створює філію свого кампусу в країні Б з метою розповсюдження навчальних програм і курсів для місцевих студентів країни Б. Кваліфікацію присуджує навчальний заклад з країни А.

2. Незалежна інституція – зарубіжний провайдер з країни А створює в країні Б окремий вищий навчальний заклад для надання навчальних програм і курсів, а також присвоєння кваліфікації. Як правило, у країні А подібного навчального закладу не існує.

3. Поглинання / об'єднання – зарубіжний провайдер з країни А частково або повністю купує місцевий вищий навчальний заклад в країні Б.

4. Корпоративний / афілійований підрозділ – різні типи державних і приватних, традиційних та нових, місцевих та зарубіжних провайдерів співробітничать на основі інноваційного партнерства для створення мереж чи підрозділів з метою розповсюдження навчальних програм і курсів на дистанційній чи очній основі в зарубіжній країні або в тій, де провайдер зареєстрований.

5. Навчальний центр – зарубіжний провайдер з країни А створює навчальний центр у країні Б для надання підтримки студентам, котрі навчаються за його програмами. Навчальний центр може бути незалежним або співпрацювати з локальним провайдером у країні Б.

6. Віртуальний університет – провайдер з країни А розповсюджує навчальні курси і програми для студентів у різних країнах світу шляхом дистанційної освіти, використовуючи, переважно, Інтернет-технології без надання особистої, віч-на-віч, допомоги [8, с. 221].

Як завдання транснаціональних освітніх ВНЗ були виділені такі: об'єднання зусиль усіх вищих закладів США для впровадження їх стандартів в освітню практику інших країн світу; зняття бар'єрів, які перешкоджають студентській мобільності; оптимізація функціонування фондів та інших елементів інфраструктури життєзабезпечення і підтримки зростання якості стандартів освіти з їх впровадженням у програми студентського і академічного обміну; використання і розвиток сучасних технологій навчання.

Сьогоднішні освітні ТНК – це в основному неурядові організації з недержавним фінансуванням, але з потужною державною підтримкою. Таких ТНК немало: DAAD (Німеччина), British Council (Великобританія), СІМО (Фінляндія), ЮР Education Australia (Австралія), EduFrance (Франція), NAFSA (США) тощо. Деякі з них займаються виключно освітою, а деякі захоплюють суміжні сфе-

ри – культуру і мистецтво. В цілому, більшість ТНК працюють у певній сфері освіти, але у разі виникнення попиту на інші освітні продукти, ТНО перебудовуються на нові освітні продукти, діючи як оптові посередники на світовому ринку роздрібних освітніх послуг і оптові покупці продуктів освітніх установ. Представляючи національні інтереси на СРОП, вони створили свої представництва по всьому світу. Мережа British Council, наприклад, розкинулася на 117 держав. У EduFrance в 30 країнах працює 80 бюро.

Яскравим прикладом транснаціонального університету є Університет Монеша (Австралія), який має свою філію повного циклу в Малайзії; організує проведення курсів, використовуючи можливість партнерів у Гонконзі, Сінгапурі та Малайзії і, крім того, бере участь в «австралійських програмах навчання» з партнерами в Сполучених Штатах, Великобританії та Німеччині. Нині в процесі становлення знаходиться кампус повного циклу в Південній Африці. Ставлячи перед собою мету перетворитися на університет з глобальною орієнтацією, останній, з одного боку, залучає значну кількість іноземних студентів для навчання в австралійських кампусах, а з другого боку, відкриває зарубіжні філії. Очікується, що до 2020 р. студентами Університету Монеша стане близько 80 000 осіб, при цьому одна половина з них – в Австралії, а друга половина – в мережі зарубіжних відділень університету [6, с. 70].

В щоденну практику ТНО входять сотні проектів, серед яких: підтримка програм поширення рідної мови; організація обмінів студентами та вченими; надання інформаційно-консультативних послуг; розробка і реалізація PR-акцій національної освіти конкретних навчальних закладів і програм; сервіс груп іноземних студентів тощо.

**Висновки.** Таким чином, процес транснаціоналізації освітнього простору виявляється тісно взаємозв'язаним з реалізацією освітніми установами різних форм інтернаціоналізації освітнього бізнесу і передбачає появу та функціонування своєрідної «оболонки», яка формує комплексність розвитку глобального освітнього простору при збереженні гострої конкуренції на СРОП. Як результат з'являється поняття транснаціональної, або трансграничної, освіти. Визначальною ознакою транснаціональної освіти є перетин через державні кордони не студентів, як було раніше при традиційній формі експорту ОП, а викладачів і навчальних матеріалів, інформації, незалежно від того, чи надається інформація поштою, комп'ютерними мережами, телеканалами або за допомогою інших засобів зв'язку («онлайн»), дистанційні, традиційні технології навчання).

Освіта стає транскордонною і завдяки застосуванню ВНЗ найбільш розвинених країн різноманітних способів просування за кордоном власних навчальних програм у традиційній формі, в першу чергу, шляхом створення представництв, філій і кампусів, які забезпечують розширення пропозицій ОП на перспективних ринках і зрушення від попиту до пропозиції. Багато навчальних закладів укладають угоди про співпрацю, які стосуються різних аспектів викладання та навчання і передбачають декілька варіантів взаємодії: франчайзинг; програми-близнюки (твіннінг); взаємне визнання програм. В деяких випадках ці зв'язки переростають в консорціуми і мережі ВНЗ.

В цілому в процесі глобалізації світова освіта переходить на якісно новий етап – міжнародну інтеграцію, яка є результатом розвитку і поглиблення попереднього етапу інтернаціоналізації і доведення її до рівня інтеграції національних систем. Для інтеграції стає характерним те, що вища школа зростає за рахунок погодженої міжнародної освітньої політики, взаємного зближення, взаємодоповнюваності та взаємозалежності національних освітніх систем. Зазначимо, що синхронізація дій досягається на основі регулювання їх наднаціональними інститутами та поступового переростання національними освітніми системами своїх державних кордонів і зародження тенденцій до формування єдиного освітнього простору як найбільш ефективної форми реалізації завдань майбутнього.

#### Список використаної літератури

1. Серебрянський С. М. Стратегічні аспекти розвитку освіти в умовах інтеграції України в Європейський освітній простір / С. М. Серебрянський // Вища школа. – 2013. – № 4. – С. 7–15.
2. Becker, V. E., Huselid, M. A. and Ulrich, D. (2001) *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Boston, 304 p.
3. Галушкіна М. В. Экспорт образования / М. В. Галушкіна // Эксперт. – 2004. – № 26. – С. 34–38.
4. Гибсон Дж. Л. Организации: поведение, структура, процессы / Дж. Л. Гибсон, Дж. Иванцевич, Д. Х. Доннелли, мл.; пер. с англ. – [8-е изд.]. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.
5. Де-Йонге А. М. Противостояние университетов проблемам изменяющегося мира / А. М. Де-Йонге // Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах. – Казань: Унипресс, 2002. – С. 18–27.

6. McBurnie, G. (2000) Persuing internationalization as a means to advance the academic mission of the university: an Australian casestudy. *Higher Education in Europe*, Vol. XXV, № 1, pp. 63–75.
7. Segil, L. (1998) Strategic alliances for the 21<sup>st</sup> century. *Strategy&Leadership*, Vol. 26, № 4, pp. 12–16.
8. Авшенюк Н. М. Типологія форм транснаціональної вищої освіти в розвинених англосовних країнах / Н. М. Авшенюк // Вісник Луганського національного університету. – 2012. – № 22. – С. 217–224.
9. Вітренко Ю. М. Основні напрями реформування економічного механізму вищої освіти / Ю. М. Вітренко // Вісник КНУТД. – 2011. – № 5. – С. 315–319.
10. Грищенко І. М. Економічні умови забезпечення якості освітніх послуг у системі вищої освіти : [монографія] / І. М. Грищенко. – К. : Педагогічна думка, 2012. – 87 с.
11. Луговий Ю. М. Фінансово-економічне забезпечення дослідницько-інноваційної діяльності вітчизняної та світової освіти: порівняльний аналіз / В. І. Луговий, Ж. В. Таланова // Вісник КНУТД. – 2012. – № 4. – С. 9–17.
12. Степко М. Ф. Економічні умови забезпечення якості освітніх послуг у системі вищої освіти : [монографія] за ред. І. М. Грищенко / М. Ф. Степко. – К. : Педагогічна думка, 2012. – С. 317–341.

### References

1. Serebryans'kyu, S. M. (2013) Strategic aspects of education development in the conditions of integration of Ukraine into the European educational space. *Vyshcha shkola*, (4), pp. 7–15.
2. Becker, B. E., Huselid, M. A. and Ulrich, D. (2001) *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Boston, 304 p.
3. Halushkina, M. V. (2004) The export of education. *Ekspert*, (26), pp.34–38.
4. Hybson, J. L., Yvantsevych, J. and Donnelly, D. H., Jr. (2000) *Organizations: behavior, structure, processes*. 8<sup>th</sup> ed. Moscow: INFRA-M, 662 p.
5. De-Yonhe, A. M. (2002) The confrontation of universities to the problems of a changing world. In: *The development of strategic approach to the management in Russian universities*. Kazan!: Unypress, pp. 18–27.
6. McBurnie, G. (2000) Persuing internationalization as a means to advance the academic mission of the university: an Australian casestudy. *Higher Education in Europe*, Vol. XXV, № 1, pp. 63–75.
7. Segil, L. (1998) Strategic alliances for the 21<sup>st</sup> century. *Strategy&Leadership*, Vol. 26, № 4, pp. 12–16.
8. Avshenyuk, N. M. (2012) The typology of forms of transnational higher education in developed English-speaking countries. *Visnyk Luhans'koho natsional'noho universytetu*, (22), pp. 217–224.
9. Vitrenko, Yu. M. (2011) The main directions of reforming of economic mechanism of higher education. *Visnyk KNUVD*, (5), pp. 315–319.
10. Hryshchenko, I. M. (2012) Economic conditions to provide educational services quality in higher education system. Kyiv: Pedahohichna dumka, 87 p.
11. Luhovyy, Yu. M. and Talanova, Zh. V. (2012) Financial and economic support of research and innovation activities of national and international education: a comparative analysis. *Visnyk KNUVD*, (4), pp. 9–17.
12. Stepko, M. F. (2012) Economic conditions to provide educational services quality in higher education system. In: Hryshchenko I. M. (Ed.). Kyiv: Pedahohichna dumka, pp. 317–341.

*Стаття надійшла до редакції 28.03.2014.*

### Відомості про автора

**С. А. Матюх**, кандидат економічних наук, доцент, Хмельницький національний університет.