

Мушкетова Н. С. Управление образованием как фактор развития маркетинговой среды вузов / Н. С. Мушкетова // Научный диалог. – 2014. – № 2 (26) : Педагогика. – С. 102–117.

УДК 339.97:378+37.014.25

Управление образованием как фактор развития маркетинговой среды вузов

Н. С. Мушкетова

В статье рассматриваются вопросы формирования и модернизации управления национальными и наднациональными образовательными системами, которые определяют модели государственной образовательной политики, влияющей на маркетинговое поведение вузов на национальном и мировом рынках. На основе результатов анализа вторичных источников информации автором выявлены законодательные факторы и условия, которые вузам стоит принимать во внимание при разработке стратегии развития в условиях интеграции рынка образовательных услуг. Дается характеристика двум основным исторически сложившимся моделям государственного управления высшим образованием – европейской и атлантической. Доказывается, что административная модель управления высшим образованием фактически перестала существовать, различия между атлантической и европейской моделями постепенно стираются. Отмечается тенденция к децентрализации управления институтами высшего образования. Характерной чертой времени является то, что основные полномочия и контроль результатов управленческих решений передаются вузам. Одновременно ужесточается контроль качества образования региональными, национальными и международными научно-методическими объединениями. Кроме того, приобретает значение ориентация на рост прибыли. Подчеркивается, что в качестве новых регулирующих субъектов рынка услуг вузов – специальных посреднических организаций – выступают агентства по контролю качества и мониторингу эффективности вузов.

Ключевые слова: рынок образовательных услуг; законодательная среда; государственное управление образованием.

В современных условиях трансформируется государственное и надгосударственное управление высшим образованием, происходит изменение государственной образовательной политики, модифицируются организационно-правовые формы вузов, формы их интеграции, появляются новые участники открытого мирового рынка высшего образования. Все это меняет структуру рынка высшего образования и, соответственно, маркетинговое поведение его участников. Государство как управляющий субъект устанавливает законодательно определенные правила регулирования новых и обновленных отношений в прогрессирующей сфере высшего образования, применяет новые подходы в правовом регулировании административных отношений для развития национального человеческого капитала, в разработке и модификации стратегии развития высшего образования, координации мероприятий и бюджетных ресурсов, необходимых для повышения конкурентоспособности вузов и стран на мировом образовательном рынке.

По мнению ряда экспертов, исторически сложились два основных типа моделей государственного управления высшим образованием: европейская, атлантическая (табл. 1) [Troquet et al., 2004; Афанасьев, 2003; Гречникова, 2002; Обзор..., 2005; Линдквист, 2004; Juholin, 2003; Актуальные..., 2005; Макгиннес, 2005, с. 44; Джонстоун, 2003].

«Европейская» модель, характерная для Германии и Франции, а также для скандинавских стран, которым свойственен контроль государства над университетами, – жестко стратифицированная система доступа к университетскому образованию (как правило, бесплатному) и поддержка академической свободы внутри университетов. В соответствии с этой моделью управления в государственной образовательной политике основную регулирующую и координирующую функцию осуществляют правительства стран и межгосударственные органы, цель которых – сближение различных национальных образовательных систем. В Европе создана развитая инфраструктура ориентированных на интеграцию национальных систем образования.

Таблица 1

Модели государственного управления высшим образованием

Показатели	Европейская модель	Атлантическая модель
Цель управления высшим образованием	Стимулирование межнациональной региональной интеграции с целью способствовать развитию регионального или европейского, а не национального самосознания	Свободная и подвижная координация образовательных сообществ
Задачи управления	– контроль государства над университетами, – жестко стратифицированная система доступа к университетскому образованию (как правило, бесплатному) – поддержка академической свободы внутри университетов	– либерализация системы управления; – абсолютный приоритет институциональной автономии; – минимальное государственное вмешательство; – нормативно-закрепленные и успешно функционирующие механизмы вузовского самоуправления)
Высший орган управления	Высшим органом управления является Комитет по вопросам образования ЕС, Национальные министерства образования и науки	Органы управления образованием на уровне властей штата или округа. Отношения властей штата и университетов могут варьироваться от максимальной подотчетности до существенной автономии
Финансирование высшего образования	Государство возмещает стоимость обучения вузам, а студентам предоставляет стипендии и / или гранты на период обучения для оплаты расходов на проживание и дополнительные расходы, связанные с обучением, такие как, например, стажировки	По сравнению с государственными вузами других стран, американские государственные вузы получают большую часть средств из частных источников и платы студентов за обучение. В частных университетах значительно выше доля от платы за обучение и ниже – от федеральных властей и властей штата. Оплата обучения осуществляется самим студентом, однако студент получает при содействии государства долгосрочный заем

Продолжение табл. 1

Оценка качества высшего образования	Многоуровневая система оценки качества: от самооценки до наднациональных органов оценки качества. Центральное место принадлежит Европейской сети агентств по качеству (ENQA)	Основывается на университетских инициативах (аккредитация «снизу») – механизме обеспечения качества образовательных услуг, выработанном самим рынком, усилиями университетов и профессиональных ассоциаций
Роль университетов в обществе	Носители «социальной миссии» – ключевые субъекты взаимодействия с местными, национальными, наднациональными органами власти, участия в планировании стратегии регионального и интернационального развития, диалога с региональными и интернациональными общественными организациями	Субъекты, формирующие предложение на рынке образовательных услуг вузов и устанавливающие правила игры на нем
Демографическая ситуация в регионе	Естественная убыль населения, старение населения, миграционный прирост	
Экономическая ситуация в регионе	Территория Европы бедна природными ресурсами. Предупреждение товарного дефицита – диверсифицированное развитие и дематериализованная экономика, основанная на знаниях. Европа не обладает достаточной мощью на финансовых рынках, чтобы стать владелицей доминирующей резервной мировой валютой и нивелировать полностью негативные последствия мирового финансового кризиса. Рост безработицы, сокращение государственных расходов, рост социальной напряженности	Непрекращающаяся политическая и экономическая борьба лидирующей мировой державы за обладание стратегическими источниками природных ресурсов. Увеличение уровня безработицы, постепенный отток капитала, сокращение государственных расходов, рост социальной напряженности. Возможность эмиссионного манипулирования для привлечения капитала
Страны	Финляндия, Германия, Италия, Норвегия, Нидерланды, Швеция и др.	Великобритания, Канада, США

Ее высшим органом является Комитет по вопросам образования Европейского союза (ЕС), который разрабатывает и принимает обязательные для стран участников документы по унификации их государственной образовательной политики. В структуре ЕС имеются и другие специальные органы, ведающие организационными и финансовыми вопросами согласования работы образовательных систем. Эффективно действует европейская система образовательной документации и информации, объединившая национальные информационные системы. Координацию и проведение научной работы по различным аспектам образовательного процесса осуществляет Центр исследования образования и инноваций Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Помимо этого, существуют также сотни государственных, межправительственных, академических и частных организаций и фондов, которые рассматривают поддержание единой системы образования в качестве стратегического ключа к международному сотрудничеству и повышению благосостояния всех стран мира [Гартвиг, 2010; Обзор..., 2005; OECD...].

Образовательная политика в области высшего образования в Европе нацелена не на то, чтобы просто давать знания для преуспевания во взрослой жизни, – это цель среднего образования, обязательно для всех, даже самых бедных, почти во всех странах мира. Образовательная политика в сфере высшего образования состоит в том, чтобы обеспечить амбициозным, прогрессивным студентам условия, которые позволят им применить, сохранить, дополнить культурное наследие, создающее величие европейского общества; сформировать и использовать аналитические способности и технические навыки и умения, необходимые для трансформации в социально-экономическую основу развития демократии, и в конечном счете создать эффективную часть экономической системы, которая поддерживает эту культуру и демократию [Эдерер, 2009, с. 171; Вахштайн, 2011].

На современных европейских рынках услуг высшего образования распределение ресурсов требует планирования, координации и

контроля, что способствует усилению эффекта масштаба университетов, который проявляется в снижении долговременных издержек на единицу продукции при реализации образовательных, консультационных, исследовательских, административных и других услуг, к объединению мелких учебных заведений или их поглощению большими заведениями и т. п. [Вузы..., 1999]. Стремление повысить рентабельность образовательных услуг вузов за последние 20 лет в Европе привело к более эффективному размещению ограниченных ресурсов высшего образования.

Определяющую роль в разработке и реализации общей стратегии ЕС в сфере высшего образования, нацеленной на развитие маркетинговой среды университетов, в первую очередь играет Ассоциация академического сотрудничества (г. Брюссель) (АСА). С этой целью ежегодно проводятся семинары, посвящённые интернационализации высшей школы, в ходе которых ведущие учёные и практики в области образования обсуждают широкий круг вопросов по данной теме. Ассоциация академического сотрудничества участвует в разработке и реализации многочисленных программ по международному сотрудничеству стран ЕС, активно стимулирует привлечение новых партнёров на глобальном образовательном рынке. Это академические сети Канады, США, Китая и других стран Азии, Латинской Америки, Восточной Европы. В 2000 году Директорат по базовому образованию и культуре АСА предпринял исследование, задачей которого стал анализ внешних связей Европейского Союза и выработка плана действий, направленных на оптимизацию и расширение его образовательного пространства, а также расширение его рынка. При этом особое внимание уделялось налаживанию прочных связей со странами и регионами, не имеющими контактов с ЕС. Результаты исследования нашли отражение в итоговом документе «Глобализация образования и обучения: рекомендации для согласованной деятельности Европейского Союза» [The Globalisation..., 2000]. Ряд конкретных мер предполагает инновации по оценке качества образования, стандартов

аккредитации, обеспечению высокого уровня обучения на основных языках мира, устранению бюрократических препятствий для доступа к высшему образованию в Европе и географическое расширение его рынка.

В 1999 году в соответствии с Болонской Конвенцией страны ЕС нацелились на реструктуризацию своих систем высшего образования к 2010 году, чтобы создать европейскую сферу высшего образования путем гармонизации требований к дипломам как студентов, так и профессоров, повышения стандартов, взаимного признания дипломов и сроков обучения. Цель Болонского процесса состоит в том, чтобы системы высшего образования разных стран стали более динамичными и адаптировались не только к потребностям студентов, но и к изменениям на рынке труда. Прогресс по этим критериям, которые должны способствовать интеграции европейских систем высшего образования, оценивается в специальном исследовании раз в два года.

С начала XXI века многие обеспеченные природными ресурсами государства получили значительное преимущество вследствие глобального энергодефицита, в силу чего отмечается рост их влияния на различные рынки товаров и услуг. Это доказывает, что не только знания могут давать конкурентное преимущество: превосходство в наличии производств, обеспечивавшее все возраставший уровень конкурентоспособности США, испарилось. Также укрепление экономически эффективных современных авторитарных азиатских режимов ставит под сомнение господствовавший ранее тезис о том, что инновационная созидательность, атмосфера конкуренции и экономическое развитие возможны лишь в условиях гражданских свобод [Эдерер, 2009, с. 196].

На большинстве европейских рынков стратегии развития опираются не на природные запасы, не на формирование мировой резервной валюты, не на потребителей (население Европы неуклонно сокращается и стареет), а на диверсифицированное развитие и экономику знаний. При этом европейцы не откажутся от своих граж-

данских свобод – независимо от исхода дискуссии о преимуществах авторитарных правительств [Institute..., 2001].

В итоге среди факторов экономического роста, таких как природный, финансовый, человеческий капитал, для Европы наиболее эффективной признается ориентация на использование знаний и интеллектуального капитала для развития и наращивания рыночного потенциала [EURODATA..., 2006].

«Атлантическая» модель управления, используемая в США, Канаде, Великобритании и других странах, где услуга высшего образования носит сугубо частный характер и предоставляется на коммерческой основе, характеризуется тем, что государственное управление высшим образованием децентрализовано, высока роль региональных властей, подход правительства к развитию университетов носит более демократическую направленность, при этом степень академической свободы университета обуславливается оптимальными экономическими и маркетинговыми характеристиками. На этом рынке доминирует негосударственный сектор: именно частные вузы определили институциональные рамки современного образовательного рынка. Управленческая функция контроля, реализованная в атлантической модели как аккредитация вузов, представляет собой механизм управления качеством образования, и ее отличие от европейской модели состоит в том, что она основывается на университетских инициативах, то есть это аккредитация «снизу».

В США главная стратегическая государственная цель в области высшего образования состоит в обеспечении доступа к нему широких слоев населения. Она обусловлена необходимостью удовлетворения сохраняющегося на рынке труда спроса на рабочую силу со средним образованием, ростом спроса на специалистов, применяющих нестандартные и креативные навыки, задачей обеспечения эквивалентных возможностей для тех, кто не способен оплачивать значительные издержки обучения в государственных и тем более в частных вузах. С финансовой точки зрения, цель – обеспечение возможности полу-

чения высшего образования для всех, кто пожелает и сможет это сделать, – к настоящему времени в основном достигнута. В США разработано такое количество различных направлений экономической поддержки студентов, что правительство разработало и провело специальную программу по информированию потенциальных студентов и разъяснению возможностей и принципов выбора соответствующей формы финансирования (стипендии, гранты, кредиты, налоговые льготы на оплату обучения как для студентов, так и для их семей, программы академической занятости, например, в качестве ассистентов преподавателей и т. п.). Хотя остаются еще социальные препятствия: относительно низкая грамотность школьников, отсутствие мотивации к успешной учебе у значительной части населения. На американском рынке высшего образования федеральное правительство не является жестко регулирующим субъектом управления, оно имеет очень ограниченную власть и выполняет следующие функции:

- 1) определяет общую доступность образования и обеспечивает отсутствие дискриминации в этой сфере;
- 2) обеспечивает некоторую финансовую помощь и поддержку основным исследованиям, а также исследованиям, имеющим национальное значение;
- 3) собирает и распространяет данные / информацию;
- 4) контролирует выполнение вузами таких функций, как аттестация, но само не осуществляет их.

Ответственность за развитие высшего образования на региональном уровне возложена на правительства штатов, которые обеспечивают широкую доступность государственного образования, в некоторых случаях обеспечивают поддержку и финансирование, определяют критерии, дополняют федеральную финансовую помощь, проводят ревизию финансовой отчетности и обеспечивают широкую интеграцию расходов, поддерживают сектор частного образования.

С 1964 по 2007 гг. федеральные программы (они составляют 2/3 всей прямой помощи студентам, остальное поступает от прави-

тельств штатов и местных органов) способствовали росту контингента обучающихся в вузах почти в 3 раза, что в свою очередь на треть повысило долю выпускников школ, поступающих в вуз, а долю национальных меньшинств в числе студентов – почти на две трети. В настоящее время программами прямой федеральной помощи по линии Министерства образования охвачены 8,8 млн студентов, а 12,6 млн (из общей численности 14 млн) получают различные налоговые льготы. Максимальный размер наиболее распространенного федерального гранта составляет 3100 долл. в год. С 1999 года заявки на получение грантов принимаются по Интернету, причем срок рассмотрения заявления в этом случае сокращается с обычных восьми до четырех дней [US Colleges..., 2007].

Другим важным каналом помощи в оплате издержек на обучение являются налоговые льготы для студентов, их семей и для работодателей, проводящих программы обучения. В настоящее время стоимость весьма детализированного и разнообразного списка образовательных налоговых льгот вплотную приблизилась к годовой отметке 60 млрд долл.

В числе многочисленных программ Министерства труда можно отметить ассигнования в размере 7 млрд долл. в год на различные программы производственного обучения. Большой популярностью пользуются общенациональные Банки трудоустройства, непрерывно функционирующие в Интернете, в которых фигурируют более 750 тыс. вакансий и насчитывается от 40 до 45 млн ежедневных посещений зарегистрировавшихся граждан, заинтересованных в информации о рабочих местах [Вахштайн, 2011].

Еще 15–20 лет назад можно было выделить и 3-ю модель государственного управления высшим образованием, которая была широко распространена на территории стран бывшего СССР и Китая, где ректора назначало государство, оно же устанавливало нормы, размер и условия оплаты труда профессорско-преподавательского состава, перечень специальностей и квоты набора студентов, контролировало

соблюдение стандартов подготовки, то есть правительство в едином порядке осуществляло планирование и регулирование. Вузы в соответствии с требованиями конъюнктуры строили учебный процесс в жестком соответствии с регламентами.

В последнее время страны с административной системой управления высшим образованием, отзываясь на растущие и качественно меняющиеся потребности, прилагают определенные усилия к перестройке механизма управления (приема, распределения, финансирования) высшим образованием в целом, а также вузами. В Китае, например, с 1997 года отменен старый порядок приема в вузы, в соответствии с которым студенты делились на категории (принятые по директивному плану государства и принятые по регулируемому плану); теперь все студенты принимаются в едином порядке и должны платить за обучение самостоятельно или с помощью банковского кредита (последним положены стипендии). Трудоустройство осуществляется путем «встречного движения вузов и организаций-работодателей», по принципу «обоюдного выбора», учитывающего интересы как выпускников, так и работодателей. Все выпускники вузов согласно китайской образовательной политике самостоятельно находят себе работу за исключением тех, кто заранее заключил договор о трудоустройстве после окончания вуза [ChinaData...].

Административная модель управления высшим образованием фактически перестала существовать, и различия между атлантической и европейской моделями постепенно стираются. Правительства стран ОЭСР стремятся контролировать качество и развитие высшего образования через децентрализацию и организацию эффективного управления в вузах, постепенно передавая им полномочия и контроль результатов управленческих решений.

В сфере контроля и обеспечения качества на рынке услуг вузов наблюдается тенденция развития новых регулирующих субъектов рынка – специальных посреднических организаций – агентств по контролю качества и мониторингу эффективности вузов, что дает

определенные преимущества. Во-первых, министерства образования не несут прямой ответственности за реализацию функции контроля деятельности вузов, которые сами могут воспользоваться правом обратиться к правительству в случае несогласия с оценками и выводами агентства, которые носят не директивный, а рекомендательный характер и формально не ограничивают самостоятельность вузов, хотя и влияют на решения министерства образования относительно конкретного университета.

Интересными в этом отношении представляются результаты исследования основных тенденций в сфере государственной политики в области управления высшим образованием по странам, проведенного учеными В. С. Вахштайном, Б. В. Железовым и Т. А. Мешковой. В Австрии, например, информация о результатах проверки вуза независимыми экспертами по закону остается конфиденциальной: доводится только до руководства вуза и не подлежит огласке. Австрийские Агентства являются неправительственными организациями и могут выполнять консультационные услуги, привлекать внебюджетные средства и содействовать их распределению, приглашать для анализа внешних экспертов. Таким образом, обеспечивается эффективный контроль качества, сохраняется академическая свобода, развивается самоуправление университета, появляется новое звено в администрации вузов – сотрудники агентств, менталитет и квалификация которых принципиально иные, чем у преподавателей, государственных чиновников и менеджеров. В Великобритании контролем качества также занимается специальное агентство, от выводов которого зависит финансирование исследовательской деятельности университета. В Австралии важным инструментом контроля качества образования являются традиционные лицензирование и аккредитация, но они осуществляются не государством, а союзом ректоров, который фактически монополизировал все высшее образование в рамках существующих «классических» университетов, неформально объединившихся и защищающих свои интересы, что тормозит появление и раз-

вление новых институтов высшего образования, и до сих пор ректоры классических университетов и ректоры технологических институтов, т. н. «новых» университетов, имеют, как правило, отдельные координационные организации. Важную роль в обеспечении качества играют также рейтинги вузов, основанные на сложных системах оценки, составляемые, как правило, различными неправительственными организациями [Вахштайн, 2011].

Определение структуры и наполнения курсов в западных странах традиционно остается за университетами и не подлежит государственной стандартизации. Но, с другой стороны, ужесточается контроль качества курсов региональными, национальными и международными научно-методическими объединениями в рамках Болонского процесса. Кроме стремления к повышению качества, участники рынка высшего образования ориентируются и на рост прибыли, что по сути означает стремление к максимальному соответствию критерия социального регулирования и повышения качества в условиях бюджетных ограничений вузов.

В большинстве стран государство выступает как заказчик образовательных услуг вузов для населения, вузы – в роли независимого исполнителя, с которым государство согласовывает цену, что определяет роль государства на рынке образовательных услуг, иногда регламентированную законами, иногда – исторической традицией, как стержень, который дает реальный базис всего того, что связано с понятием академической свободы в атмосфере рынка [Вахштайн, 2011].

Таким образом, усиливающееся сходство между государствами в техническом развитии, социально-экономическом аспекте, организационно-структурных аспектах производства, образе жизни населения, возрастание роли человеческого капитала в общественном развитии будут стимулировать вузы к постоянному поиску наиболее эффективных инновационных форм и методов образовательной деятельности, применению технологий бенчмаркинга в разработке или коррекции их маркетинговой деятельности.

Литература

1. *Актуальные* вопросы развития образования в странах ОЭСР / отв. ред. М. В. Ларионова. – Москва : Издательский дом ГУ ВШЭ, 2005. – 152 с.
2. *Афанасьев А. Н.* Болонский процесс в Германии / А. Н. Афанасьев // *Высшее образование сегодня*. – 2003. – № 5. – С. 56.
3. *Вахштайн В. С.* Основные тенденции государственной политики в сфере высшего образования в странах ОЭСР [Электронный ресурс] / В. С. Вахштайн, Б. В. Железов, Т. А. Мешкова. – С. 2–16 – Режим доступа : <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/05/06/1268033314/VahshtMeshhk.pdf>.
4. *Вузы России : взгляд со стороны* [Электронный ресурс] // Университетское управление : практика и анализ. - 1999. – № 3–4 (10–11). – С. 62–71. – Режим доступа : <http://www.ecsocman.edu.ru/univman/msg/145074.html>.
5. *Гартвиг Л.* Финансовый менеджмент в вузах Германии (Перевод рабочего материала проекта ОЭСР «Финансовое управление в высшем образовании») [Электронный ресурс] / Л. Гартвиг ; Материал подготовлен в рамках проекта «Анализ эффективности управления в высшем образовании» Инновационного проекта развития образования (ИПРО) Национального Фонда Подготовки Кадров. – 11 с. – Режим доступа : <http://www.hse.ru/data/2010/03/05/1231449719/Germanies.zip>.
6. *Гречникова И. Ю.* Обзор образовательной системы Германии [Электронный ресурс] / И. Ю. Гречникова. – 2002. – Режим доступа : <http://liber.rsu.ru/Conf/Region2002/grechnikova.htm>.
7. *Джонстоун Д. Б.* Система высшего образования в США : структура, руководство, финансирование / Д. Б. Джонстоун // Университетское управление : практика и анализ. – 2003. – № 5–6(28). – С. 92–102.
8. *Линдквист О. В.* Некоторый личный опыт в области управления университетом / О. В. Линдквист // Университетское управление : практика и анализ. – 2004. – № 2 (31). – С. 78–81.
9. *Макгиннес Э.* Финансовый менеджмент в сфере высшего образования : сравнительное исследование взаимоотношений вузов и штатов в США / Э. Макгиннес ; [пер. с англ.] // Обзор систем высшего образования стран ОЭСР : бюллетень [Электронный ресурс] / Информ.-коорд. центр по взаимодействию с Организацией экономического сотрудничества и развития ВШЭ. – Москва : Изд. дом. ГУ ВШЭ, 2005. – 14 с. – Режим доступа: http://www.hse.ru/data/2010/03/05/1231448520/OECD_USA_2005.pdf.
10. *Обзор систем высшего образования стран ОЭСР : бюллетень* [Электронный ресурс] / Информ.-коорд. центр по взаимодействию с Организацией экономического сотрудничества и развития ВШЭ. – Москва :

Изд. дом. ГУ ВШЭ, 2005. – 14 с. – Режим доступа: http://www.hse.ru/data/2010/03/05/1231448520/OECD_USA_2005.pdf.

11. Салми Д. Российские вузы в конкуренции университетов мирового класса [Электронный ресурс] / Д. Салми, И. Д. Фрумин. // Вопросы образования. – 2007. – № 3. – С. 5–45.

12. Эдерер П. Ранжирование систем высшего образования : граждане и общество в эру знаний [Электронный ресурс] / П. Эдерер, Ф. Шуллер, С. Виллмс ; пер. с англ. Е. Покатович // Вопросы образования. – 2009. – № 3. – С. 169–202. – Режим доступа : <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/05/06/1268032667/Evrop.pdf>.

13. *Changing Patterns of Governance in Higher Education*.// Education Policy Analysis – 2003 Edition / OECD. – Chapter 3. – 2003. – Pp. 59–78. – Режим доступа : <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/35747684.pdf>.

14. *ChinaData* Research [Электронный ресурс] : проект функционирует в рамках программы “Asia business information for Russia” (АБИРУС). – Режим доступа : <http://www.chinadata.ru/>.

15. *EURODATA* : Student mobility in European higher education / М. Kelo, U. Teichler, B. Wächter (Eds.). – Bonn : Lemmens Verlags- & Mediengesellschaft, 2006. – 324 p.

16. *Focus on the Structure of Higher Education in Europe* : 2003 / 04 : National Trends in the Bologna Process [Электронный ресурс]. – Brussels : Eurydice, 2003. – 92 p. – Режим доступа : http://www.uklo.edu.mk/quality/EURYDICE_Bologna_factsheets.pdf.

17. *Institute of International Education (IIE)*. Open doors : Report on international student exchange 2003. Data Tables. – New York : IIE, 2003. – 154 p.

18. *Juholin E.* Born again : A Finnish approach to corporate social responsibility / E. Juholin ; Jyväskylä Studies in Communication. – Jyväskylä : University of Jyväskylä, 2003. – 210 p.

19. *OECD* : Research and knowledge management [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.oecd.org/departement/0,3355,en_2649_39263301_1_1_1_1_1,00.html.

20. *The Globalisation of Education and Training* : Recommendations for a Coherent Response of the European Union [Электронный ресурс] / S. Reichter, B. Wächter ; ACA, European Commission. – Brussels, 2000. – 140 p. – Режим доступа : http://www.aca-secretariat.be/fileadmin/aca_docs/documents/reports/globalisation-oth-enl-t07.pdf.

21. *Troquet M.* Universality or Specialisation? / М. Troquet, C. Allies // Higher Education Management and Policy. – 2004. – Vol. 16. – № 1. – P. 49–64.

22. *US Colleges and Universities* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.braintrack.com/us-colleges>.

© **Мушкетова Наталья Сергеевна (2014)**, кандидат экономических наук, доцент, кафедра маркетинга и рекламы, ФГАОУ ВПО «Волгоградский государственный университет» (Волгоград), nmushketova@yandex.ru.