



УДК 005.8:378
P93

PROBLEMS OF MANAGEMENT OF INTERNATIONAL EDUCATIONAL PROJECTS IN COLLABORATION WITH VIETNAMESE PARTNERS

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫМИ УЧЕБНЫМИ ПРОЕКТАМИ С ВЬЕТНАМСКИМИ ПАРТНЁРАМИ

Oleksandr S. Ryzhkov
oleksandr.ryzhkov@nuos.edu.ua
ORCID: 0000-0003-0535-7722

А. С. РЫЖКОВ,
канд. техн. наук, доц.

Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv

Национальный университет кораблестроения имени адмирала Макарова, г. Николаев

Abstract. Under the conditions of increasing competition in the sphere of education worldwide, the only way for a higher educational institution of Ukraine to function properly is to meet high criteria and world standards. And this can not be achieved without rigorous international activity aimed at the development of international educational programs. The Admiral Makarov National University of Shipbuilding (Mykolaiv) successfully implements a number of joint educational programs with foreign partners. The publication considers the project management mechanisms of implementation of the specialized educational programs with Vietnamese partners. In order to fulfill the obligations to the Vietnamese customer, the NUOS applies the “responsibility distribution” mechanism. Here, the chief executor (the Educational Scientific Center of International Cooperation) is not solely responsible for a positive result; so are all other departments of the university involved in project. Thus, a synergistic effect is achieved from the joint efforts aimed at fulfilling the obligations assumed for the university.

Keywords: sectoral distribution of responsibility; fundamental approaches of project management; international educational program.

Анотація. В Національному університеті кораблестроєння імені адмірала Макарова (г. Николаев) успішно реалізовується ряд освітніх програм спільно з іноземними партнерами. Розглянуто механізм реалізації спеціалізованих освітніх програм з в'єтнамськими партнерами з точки зору управління проектами.

Ключевые слова: секторальне розподілення відповідальності; принципиальні підходи управління проектами; міжнародна освітня програма.

Анотація. У Національному університеті кораблебудування імені адмірала Макарова (м. Миколаїв) успішно реалізовується ряд освітніх програм спільно з іноземними партнерами. Розглянуто механізм реалізації спеціалізованих освітніх програм з в'єтнамськими партнерами з точки зору управління проектами.

Ключові слова: секторальний розподіл відповідальності; принципові підходи управління проектами; міжнародна освітня програма.

REFERENCES

- [1] Bobrytska V. I. *Mobilnist yak kliuchovi pryntsyp formuvannia yevropeiskoho osvithnoho prostoru* [Mobility as a key principle of formation of European educational space]. *Yevropeiska intehratsiia vyshchoi osvity Ukrainy v konteksti Bolonskoho protsesu № 3 (dodatok 2)* [European integration of higher education in Ukraine in the context of the Bologna Process number 3 (Annex 2)]. *Teoretychnyi ta naukovo-metodychnyi chasopys “Vyshcha osvita Ukrainy” — Theoretical scientific and methodological journal “Higher Education in Ukraine”*, 2013, pp. 234–238.

- [2] Focus on Higher Education in Europe: The Impact of the Bologna Process. European Commission. Available at: <http://www.Eurydice.org>.
- [3] The Bologna Process 2020 – The European, Higher Education Area in the new decade. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education. Leuven and Louvain-la-Neuve, 28–29 April 2009. Available at: <http://www.bologna2009benelux.org>.
- [4] Calculations based on the data from UNDP, ‘Human Development Report 2013. The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World’, New York, 2013.
- [5] Bielikov S. B., Klymov O. V., Pavlenko D. V., Tkach D. V. *Rehionalnyi rynek pratsi — faktor, shcho vyznachae pidhotovku molodykh spetsialistiv* [Regional labor market as a determining factor for the training of young professionals]. *Yevropeiska intehratsiia vyshchoi osvity Ukrainy v konteksti Bolonskoho protsesu* # 3 (dodatok 2): *Teoretychnyi ta naukovo-metodychnyi chasopys «Vyshcha osvita Ukrainy»* [European Integration of Higher Education of Ukraine in the Context of the Bologna Process No. 3 (Annex 2): Theoretical and Methodological Journal “Higher Education of Ukraine”]. Kyiv, Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy Publ., 2013, pp. 113–116.
- [6] Ryzhkov S. S. *Otchet rektora za 5 let raboty* [Rector’s report for 5 years of work]. Mykolaiv, NUK Publ., 2013.
- [7] *Sayt Ministerstva obrazovaniya i nauki Ukrainy* [The website of the Ministry of Education and Science of Ukraine]. Available at: <http://www.mon.gov.ua>
- [8] Ryzhkov A. S. *Upravleniye mezhdunarodnymi obrazovatelnyimi proektami Natsionalnogo universiteta korablestroeniya na primere ukrainsko-kitayskogo sotrudnichestva* [Management of international educational projects of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding on the example of the Ukrainian-Chinese cooperation]. *Zbirnyk naukovykh prats NUK — Collection of Scientific Publications of NUOS*, 2014, no. 6, pp. 84–91.
- [9] *Nauchno-issledovatel'skiy tsentr Kitaya i globalizatsii sovmestno s Akademiy obshchestvennykh nauk KNR* [Research Center of China and Globalization in conjunction with the Academy of Social Sciences of China]. *Doklad o razvitiy obucheniya kitayskikh studentov za granitsey* [Report on the development of training of Chinese students abroad].
- [10] Admiral Makarov National University of Shipbuilding. Available at: <http://www.nuos.edu.ua>.
- [11] *Gosudarstvennoe predpriyatie Informatsionno-imidzhevyy tsentr MON Ukrainy* [State Enterprise “Information and Image Center” of the Ministry of Education and Science of Ukraine]. Available at: <http://nostrification.net.ua>
- [12] St. Petersburg State Maritime Technical University. Available at: <http://www.smtu.ru>.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Становление государства Украина как полноправного партнёра Европейского союза и серьёзного игрока на мировой арене невозможно без мощной интеграции не только в экономической сфере, но и как в культурной, так и образовательной.

Соглашение об ассоциации Украины с Европейским союзом, подписанное 27 июня 2014 г. несёт в себе процесс внедрения европейских стандартов во множество областей жизнедеятельности и здорового функционирования государства, в частности, это касается и образовательного процесса. Всем известны высокие стандарты Запада в образовательной сфере, что, в свою очередь, подразумевает повышение уровня украинского образования.

Глобализация рынка образовательных услуг обуславливает трансформацию национальных систем образования многих стран. В качестве ярко выраженного индикатора этого явления можно привести такие страны как США, Великобритания, Южная Корея, страны Восточной Европы и т. д. Для Украины, как

и для других европейских стран, кроме системных реформ, как следствие глобализации, важнейшим фактором реформирования высшего образования является внедрение и развитие Болонского процесса [1].

19 июня 1999 г. 29 министрами образования европейских стран была подписана Болонская декларация [2], которая стала катализатором развития и модификации идей Сорбонской декларации [3] про Европейское пространство высшего образования. Реализация данной декларации способствует более тесным связям между европейскими странами в развитии и укреплении интеллектуального, социального, научного и технологического потенциалов, академического и общекультурного взаимообогащения.

Важнейшая составляющая успешной жизнедеятельности европейских университетов — академическая мобильность студентов, широкая степень автономии в принятии решений и активная международная деятельность. Рассматривая европейскую модель образования, не следует упускать из вида фактор конкурентной борьбы. Образовательные услуги развитых

стран привязаны к рыночной экономике и действуют по простому и жёсткому закону «спроса и предложения». Специальность, которая не представляет собой интерес для рынка трудоустройства, не выдерживает конкуренции и университету приходится сокращать её со всеми вытекающими последствиями — увольнением штата, снижением учебной нагрузки и прочее. По сути, умение европейских университетов подстраиваться под постоянные изменения современности и является залогом их удачного функционирования.

Украинским высшим учебным заведениям следует помнить, что принимая европейские стандарты, они принимают и соглашаются на условия здоровой конкуренции уже не только друг с другом, но и с зарубежными университетами. И если для большинства украинских абитуриентов вузы Великобритании, Франции и Германии в силу исторически сложившихся обстоятельств ценообразования и прочих факторов представляют малый интерес, то университеты таких стран, к примеру, как Польша, Словакия и Чехия выглядят более чем привлекательно и реально. Общий уровень удовлетворения системой образования этих стран выше, чем в Украине, о чём свидетельствуют данные «Отчёта по развитию человека за 2013 год» [4].

В условиях нарастающей конкурентной борьбы в мировой общеобразовательной сфере единственный способ достойного функционирования высшего учебного заведения Украины — соответствие высоким критериям и мировым стандартам. Этого невозможно достичь без активной международной деятельности, направленной на развитие интернациональных учебных программ.

Однако, держа курс на международную интеграцию, ни в коем случае не следует забывать о потребности регионов Украины, на которые работает университет. На сегодняшний день в условиях развития рыночных отношений и, соответственно, рынка труда, наблюдается некоторая неслаженность сферы высшего образования и потенциальных работодателей. В промышленных регионах Украины это связано в первую очередь с активной модернизацией промышленных предприятий: закупкой современного высокотехнологичного оборудования, использование новейшего программного обеспечения, расширение номенклатуры изделий, что приводит к необходимости постоянного обновления программ подготовки молодых специалистов в соответствии с реалиями регионального рынка труда [5, 7].

Для достижения поставленных задач руководство высшего учебного заведения должно представлять собой сбалансированный сплав профессиональных менеджеров, специалистов по управлению проектами, методистов и профессорско-преподавательского состава, способных мобильно и эффективно реагировать на те либо иные обстоятельства современности.

АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

В Национальном университете кораблестроения имени адмирала Макарова (г. Николаев) с 2008 г. в рамках «Концепции развития НУК» по сей день продолжает реализовываться программа «построения университета европейского типа» [6]. Концепции и выполнения международных образовательных программ этого вуза взяты за основу данной работы.

Объектом исследования являются международные учебные программы Национального университета кораблестроения имени адмирала Макарова, а предметом — механизмы успешного функционирования и реализации данных программ.

Эффективно ведется работа учебно-научного центра международного сотрудничества по привлечению на обучение в НУК иностранных граждан. В период с 2011 по 2014 годы наблюдается рекордное за весь период существования университета тенденция по увеличению иностранных студентов, аспирантов и стажеров для повышения квалификации. По состоянию на начало 2008–2009 учебного года в НУК насчитывалось лишь 88 иностранных студентов, а на начало февраля 2014 года в НУК учится 926 иностранных гражданина из 24 стран мира. Количество иностранцев в НУК увеличилось более чем в 13 раз, что является высоким показателем динамики развития международного сотрудничества (рис. 1).

Находит своё развитие учебная программа с Международным морским колледжем (Zhejiang International Maritime College), г. Чжоушань, КНР, в НУК. За четыре года было направлено 70 китайских выпускников колледжа (младшие специалисты) с целью получения ими высшего технического образования (бакалавр) по отрасли знаний «Морская техника» (специальности «Корабли и океанотехника», «СЭУ») по схеме «2 + 2». Летом 2013 г. состоялся первый выпуск 13-ти бакалавров по этой программе, летом 2014 года — второй выпуск (14 человек). 30% выпускников продолжают обучение в магистратуре.

Реализуется соглашение с руководством Университета науки и технологий провинции Цзянсу, КНР, о совместной подготовке бакалавров по направлению «Корабли и океанотехника» по программе «4 + 0» с 2012 по 2014 г. набрано 181 студента и сейчас ведется компания по набору пятой группы.

В 2012 г. был подписан Договор о партнерстве и сотрудничестве между Национальным университетом кораблестроения имени адмирала Макарова, г. Николаев, Украина, и Батумским навигационно-учебным университетом, г. Батуми, Грузия. В рамках сотрудничества был создан на базе БНУУ учебно-консультационный пункт НУК в Батуми для осуществления подготовки студентов по бакалаврским программам. В 2014 г. обучается 217 грузинских студентов по различным специальностям.

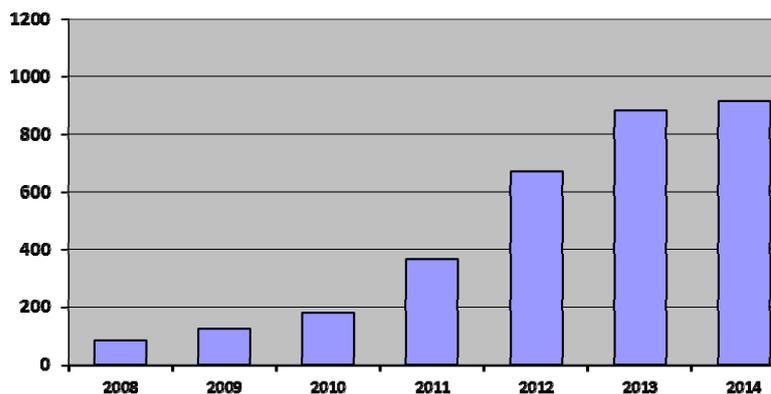


Рис. 1. Количество иностранных студентов НУК с 2008 по 2016 гг.

Продолжены переговоры и достигнуты предварительные соглашения о формах сотрудничества в направлении подготовки специалистов с правительственными организациями и университетами Польши, Норвегии, Бельгии, Турции, Азербайджана, Таджикистана, Грузии, Туркменистана, КНР, Эстонии, Аргентины и др.

ЦЕЛЬ СТАТЬИ — изучение возможности успешной реализации международных учебных программ с вьетнамскими партнёрами в украинских университетах в условиях современных тенденций глобализации и конкурентной борьбы в образовательной сфере.

ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА

С точки зрения финансово-хозяйственной деятельности университетов иностранные студенты являются источником дополнительного финансирования. Как следствие возникает серьёзная конкуренция с применением различных механизмов соперничества между украинскими вузами за привлечение иностранцев для обучения.

Особое внимание следует уделять абитуриентам из Китайской Народной Республики. Согласно «Докладу о развитии обучения китайских студентов за границей» Китай занял первое место в мире по числу отправляющихся ежегодно на учебу за границу граждан [9]. По статистическим данным ЮНЕСКО, число китайских студентов за рубежом составляет 14% от общемирового объема, превращая Китай в крупнейшего поставщика иностранных студентов. КНР уже второй год подряд обгоняет Индию – ещё недавно главную страну-экспортера иностранных студентов для американских вузов. С 2000 г. по 2011 г., общее количество китайских студентов, обучающихся за границей, достигло 1 млн. 911 тыс. 300 человек, из них за свой счет обучается 91,3%, т. е. 1 млн. 745 тыс. 700 человек. Увеличилась доля рабочих семей, оплачивающих образование за рубежом для своих детей. Во второй половине 2009 г. лишь 2% учащихся принадлежали к обычным рабочим семьям, а в 2010 г. этот

показатель составил около 34%. Вслед за ревальвацией юаня постепенно увеличивается средний доход китайского населения, выезд для обучения за рубеж становится все более популярным, вместе с тем, возрастает и доля рабочих семей, отправляющих детей учиться за границей.

По сравнению с китайскими студентами по всему Миру студенты из Социалистической Республики Вьетнам не так многочисленны, но для рынка украинских образовательных услуг они представляют достаточно большой интерес. У среднестатистического вьетнамца возможностей для дорогостоящего обучения за границей меньше, однако во Вьетнаме существует ряд государственных стипендий и программ, по которым граждане направляются на прохождение учёбы или повышение квалификации в другие страны, в том числе и в Украину.

Несмотря на повышенную активность абитуриентов в мире и низкую стоимость обучения по сравнению с университетами США, Великобритании, Франции, Австралии и прочих развитых стран, количество китайских и вьетнамских студентов в Украине уменьшается, поскольку они отдают предпочтение вузам других стран. Увеличение заработка китайцев способствует этому, но не является ключевой причиной. Украинские университеты попросту не выдерживают конкуренции с вузами перечисленных выше стран. Основной причиной многие готовы назвать низкий уровень материально-технической базы как университетов, так и украинских предприятий, для которых готовятся специалисты. Если же углубиться в проблему, всплывёт недостаточное умение, а порой и простое нежелание украинских университетов осуществлять своевременную адаптацию к динамическим изменениям мирового рынка образовательных услуг.

Важную роль в создании имиджа университета на международной арене играют три фактора:

- 1) **адаптация** — способность к быстрым изменениям требованиям заказчика;
- 2) **обязательность** — ответственность при выполнении взятой на себя работы;

3) **стратегия** — выбор правильного планирования рг-компании и успешная её реализация.

В качестве примера успешной компании по привлечению иностранных студентов можно взять работу Национального университета кораблестроения имени адмирала Макарова (г. Николаев). В первом десятилетии двухтысячного года количество китайских студентов в НУК значительно уменьшилось. Сохранялась неутешительная тенденция, которая пророчила сведение количества китайских студентов к нулю. С 2008 г. администрацией университета был запущен комплекс мероприятий по привлечению иностранных студентов. Серьёзное внимание уделялось анализу состояния рынка образовательных услуг и поиску стратегических партнёров. Кроме того, проводилась работа с уже существующими международными партнёрами НУК, по тем или иным причинам потерявшим интерес к сотрудничеству. Была запущена мощная PR-компания по поднятию рейтинга университета, которая включала в себя как популяризацию университета с выгодным выделением лучших достижений за практически вековую историю функционирования, так и получение новых признаний от имеющих вес на международной арене организаций [10]. В 2011 г. НУК награждён знаком «Европейского качества» (Оксфорд, Великобритания), а в 2013 г. вошел в международный реестр Европейской ассамблеи бизнеса (Оксфорд, Великобритания) с получением звания «Лучшее предприятие Европы» в области науки и образования, соответствующего сертификата и лицензии на 5 лет.

Как результат наблюдается значительное увеличение контингента студентов.

Остановимся на проектах, связанных с увеличением количества вьетнамских студентов.

В случае с Социалистической Республикой Вьетнам непосредственная работа ведётся с вьетнамской государственной компанией «High Technology Application Company» (НІТАСО), теперь «НІТАСО Ltd». Компания выступает в роли главного заказчика образовательных услуг в Национальном университете кораблестроения им. адм. Макарова для граждан Вьетнама и работает на насыщение дипломированными специалистами различных отраслей промышленности страны.

В период с 2004 г. по 2014 г. подписано и выполнено/выполняется девять контрактов на обучение вьетнамских граждан. Пиковым значением количества студентов, одновременно обучающихся в НУК, являются 2012 г. и 2013 г. (45 человек в каждый год) (рис. 2 и 3). В то время как наименьшее количество вьетнамцев зафиксировано в 2000 г.: их количество составило всего 3 человека.

Следует отметить, что спецификой заказов компании НІТАСО Ltd является комплексная подготовка высококвалифицированных специалистов, которая осуществляется по трём различным моделям подготовки.

1. **Основная**, которая включает в себя три этапа:

1) первый год обучения на курсах подготовительного отделения с непосредственным изучением русского/украинского языка на выбор;

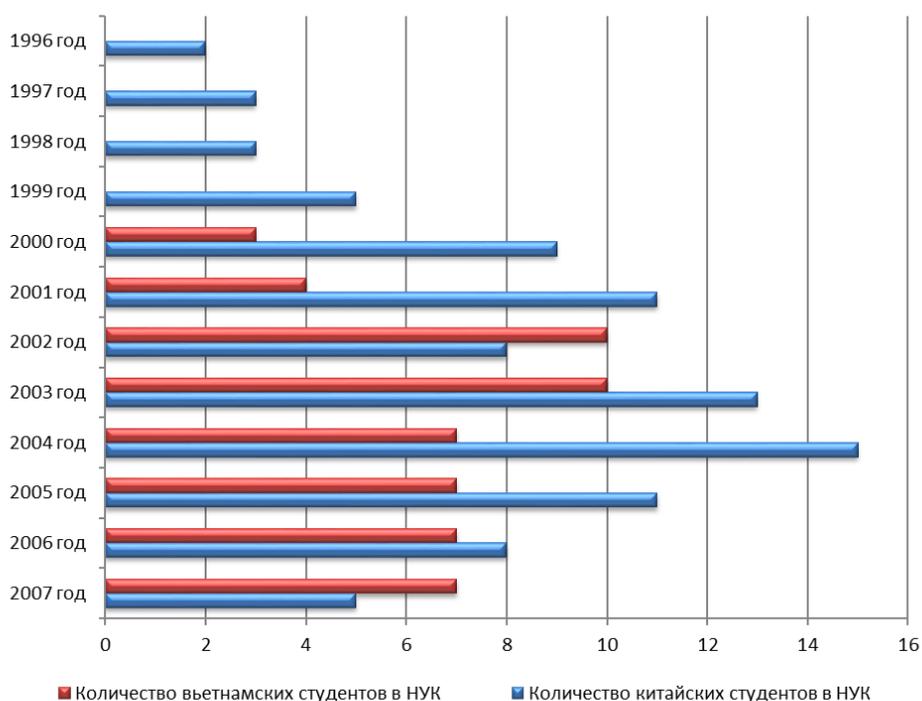


Рис. 2. Количество китайских и вьетнамских студентов в НУК им. адм. Макарова за 1996 – 2007 гг.

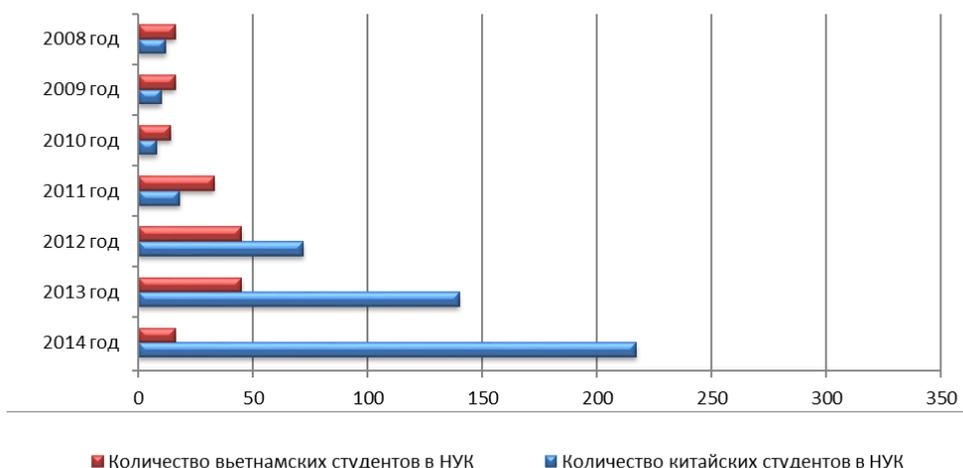


Рис. 3. Количество китайских и вьетнамских студентов в НУК им. адм. Макарова за 2008 – 2014 гг.

2) четыре года обучения на бакалаврате;

3) обучение в магистратуре 1–1,5 года в зависимости от выбранной программы.

2. Аспирантура. На эту программу обучения направляются студенты, обладающие соответствующим дипломом магистра (либо специалиста). Обычно аспиранты отбираются из числа выпускников основной схемы подготовки в НУК, но также направляются выпускники других университетов — украинских, вьетнамских и других стран. В случае если аспирант не обладает достаточным уровнем знания русского/украинского языка, он вначале посещает курсы подготовительного отделения. При необходимости диплом аспиранта проходит процедуру нострификации в ГП Информационно-имиджевый центр МОН Украины [11].

3. Повышение квалификации. По этой модели обучаются стажёры, имеющие диплом специалиста, магистра либо доктора философии (кандидата наук). Обучение проходит по специально разработанным учебным планам, составленным в соответствии с пожеланиями заказчика, при этом учитываются такие факторы как:

- а) продолжительность стажировки;
- б) специфика излагаемого материала;
- в) необходимость проведения практических и лабораторных занятий;
- г) возможность прохождения стажировки на предприятиях Украины;
- д) рабочий язык преподавания.

Следует отметить, что основные специальности, в которых заинтересованы вьетнамские студенты в НУК — это «Турбины» и «Корабли и океанотехника».

Для улучшения сотрудничества с вьетнамской стороной в ноябре 2011 г. Национальный университет кораблестроения имени адмирала Макарова подписал соглашение о сотрудничестве с Вьетнамским морским университетом (VIMARU). С тех пор между

университетами поддерживается тесная связь, которая способствует укреплению рейтинга НУК на рынке образовательных услуг СРВ. Многие аспиранты и стажёры в НУК — выпускники именно VIMARU.

После стабильного роста количества вьетнамских студентов с начала 2014 г. наблюдается спад. Есть несколько причин, объясняющих эту непростую ситуацию. Обострение сложных геополитических процессов в нашей стране и имеющие место трагические события 2013–2014 гг. влияют на набор студентов. Так, с 2013 г. неоднократно откладывался и в конечном итоге не состоялся визит делегации во главе с заместителем директора компании HITACO Ltd, целью которого должно было стать подписание новых контрактов на обучение по основной схеме. Как следствие, падение численности вьетнамских студентов в 2014 г. (рис. 3). Однако будет ошибочным считать эту причину основополагающей в наборе студентов, аспирантов и стажёров. Немаловажную роль играет фактор насыщения дипломированными специалистами предприятий СРВ в результате длительного и успешного сотрудничества НУК с HITACO Ltd. Кроме того, не следует забывать об активизации конкурентов на международном рынке образовательных услуг, в частности, прямого конкурента НУК в области кораблестроения на международном рынке — Санкт-Петербургского государственного морского технического университета (Россия) [12], с которым компания HITACO Ltd также ведёт успешное сотрудничество.

Для выполнения обязательств перед вьетнамским заказчиком НУК применяет механизм «распределения ответственности», при котором основная ответственность за положительный результат лежит не только на главном исполнителе, которым выступает учебно-научный центр международного сотрудничества, но и на всех остальных структурных подразделениях университета, которые задействованы в проекте. Та-

ким образом, достигается синергетический эффект от совместных усилий, направленных на выполнение взятых на университет обязательств.

Как видно из циклической матрицы управления проектами с международным заказчиком HITACO Ltd. (рис. 4), ответственность распределена следующим образом. Учебно-научный центр международного сотрудничества осуществляет подготовку контрактов с заказчиком, ведёт сопутствующие переговоры и сопровождение, начиная с выдачи приглашения для получения визы иностранным гражданам и заканчивая снятием с учёта регистрации в областном отделении государственной миграционной службы Украины. Кроме того, в задачи международного центра входит контроль за качеством оказания образовательной

услуги. Широко применяется универсальная вычислительная программа расчета количественной оценки качества работы преподавателей в учебном заведении, разработанная в НУК докторантом А. Рыжковым.

Такие структурные подразделения университета, как институты, деканаты, аспирантура / докторантура отвечают за методическое и диспетчерское сопровождение проекта. Функция контроля за академической успеваемостью также выполняется ими, в их обязанности входит подготовка учебных приказов, то есть ведётся внутренний документооборот в университете.

Основная ячейка университета – кафедра, которая является базовым исполнителем заказа, оказывая образовательную услугу в качестве ведения лекционных, практических и лабораторных занятий.



Рис. 4. Циклическая матрица управления проектами с международным заказчиком HITACO Ltd

ВЫВОДЫ. Изучив реализацию международных учебных программ с вьетнамскими партнёрами в Национальном университете кораблестроения имени адмирала Макарова за период с 1996 по 2017 гг. можно заключить, что в условиях современных тенденций глобализации и конкурентной борьбы в образовательной сфере для украинских университетов успешное выполнение международных проектов по

оказанию образовательной услуги возможно за счёт чёткой координации и оптимального распределения функциональных обязанностей между структурными подразделениями-исполнителями.

Данную методику работы рекомендовано использовать украинским университетам, которые желают выйти на международный рынок образовательных услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- [1] **Бобрицька В. І.** Мобільність як ключовий принцип формування європейського освітнього простору [Текст] / В. І. Бобрицька // Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу № 3 (додаток 2): Теоретичний та науково-методичний часопис «Вища освіта України». — К. : Видавництво Інституту вищої освіти НАПН України, 2013. — С. 234–238.
- [2] Focus on Higher Education in Europe: The Impact of the Bologna Process. European Commission [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.eurydice.org>
- [3] The Bologna Process 2020 — The European, Higher Education Area in the new decade. Communique of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve, 28–29 April 2009 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bologna2009benelux.org>
- [4] Calculated based on the data from UNDP / Human Development Report 2013. The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World. — New York, 2013.
- [5] Регіональний ринок праці — фактор, що визначає підготовку молодих спеціалістів [Текст] / С. Б. Беліков, О. В. Климов, Д. В. Павленко, Д. В. Ткач // Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу № 3 (додаток 2): Теоретичний та науково-методичний часопис «Вища освіта України». — К. : Видавництво Інституту вищої освіти НАПН України, 2013. — С. 113–116.
- [6] **Рыжков С. С.** Отчёт ректора за 5 лет работы [Текст] / С. С. Рыжков. — Николаев : Издательство НУК, 2013.
- [7] Сайт Министерства образования и науки Украины [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>
- [8] **Рыжков А. С.** Управление международными образовательными проектами национального университета кораблестроения на примере украинско-китайского сотрудничества [Текст] / А. С. Рыжков // Збірник наукових праць НУК. — Миколаїв : НУК, 2014. — № 6. — С. 84–91.
- [9] Научно-исследовательский центр Китая и глобализации совместно с Академией общественных наук КНР // Доклад о развитии обучения китайских студентов за границей.
- [10] Национальный университет кораблестроения имени адмирала Макарова [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.nuos.edu.ua>.
- [11] Государственное предприятие Информационно-имиджевый центр МОН Украины [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://nostrification.net.ua>
- [12] Санкт-Петербургский государственный морской технический университет [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.smtu.ru>.

© О. С. Рыжков

Надійшла до редколегії 18.03.14
 Статтю рекомендує до друку член редколегії
 д-р техн. наук, проф. *К. В. Кошкін*