

Література

1. Гальцова О. Л. Аналіз тенденцій інноваційного розвитку підприємств будівельної галузі / О. Л. Гальцова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/29.pdf>
2. Федорак В. І. Управління інноваційним розвитком підприємств сфери виробництва будівельних матеріалів / В. І. Федорак, М. І. Ряшенцев // Вчені записки університету «КРОК». – 2014. – Випуск 35. – С. 145-152.
3. Буренніков Ю. Ю. Формування структури механізму управління інноваційною діяльністю / Ю. Ю. Буренніков // Вісник політехнічного інституту. – 2007. – № 3. – С. 42-46.
4. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент. Учебник, 4-е изд. / Р. А. Фатхутдинов. – СПб. : Питер, 2003. – 400 с.
5. Калюжный И. Л. Особенности организационно-экономического механизма управления инновационной деятельностью предприятия / И. Л. Калюжный, Т. В. Калюжная // Вісник СевДТУ. Вип. 92 : Економіка і фінанси : зб. наук. праць. – Севастополь: Вид-во СевНТУ, 2011. – С. 85-88.
6. Корженко В. В. Теоретико-методологічні засади реформування державного управління в трансформаційному суспільстві / В. В. Корженко, Н. М. Мельтюхова // Теорія та практика державного управління. – 2013. – Вип. 2. – С. 20-27.
7. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
8. Новак Е. В. Совершенствование механизма управления инновационной деятельности предприятия / Е. В. Новак // Культура народов Причерноморья. – 2009. – № 172. – С. 28-30.
9. Дзюбіна А. В. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах проектного підходу / А. В. Дзюбіна // Вісник Дніпропетровського національного університету. Серія : Економіка. Випуск 5 (4). – Дніпропетровськ, 2011. – С. 157-162.
10. Продиус І. П. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах / І. П. Продиус, В. В. Клименко // Пр. Одес. політехн. ун-ту. – 2007. – Вип. 1. – С. 273-277.
11. Джерела фінансування інноваційної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. Колінко Н. О. Структурно-логістична схема управління інноваційною діяльністю / Н. О. Колінко // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів, 2012. – № 727. – С. 329-340.

УДК 378.4: 35.072.1

В.Г. Алькема
*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри управлінських технологій,
Університет економіки та права «КРОК»*

Н.С. Чаюн
*кандидат педагогічних наук, доцент
кафедри управлінських технологій,
Університет економіки та права «КРОК»*

Реструктуризація вищого навчального закладу як інструмент формування освітнього простору академічної свободи

У статті розкрито сутність базових понять «автономія», «академічна свобода», «автономія вищого навчального закладу». Обґрунтовано необхідність забезпечення

відповідного освітнього простору для реалізації принципів автономії та академічної свободи. Запропоновано напрями та алгоритм реалізації стратегії реструктуризації навчального закладу для формування такого освітнього простору.

Ключові слова: автономія, автономія вищого навчального закладу, академічна свобода, освітній простір, освітня діяльність, освітній процес, реструктуризація, організаційна реструктуризація, стратегія реструктуризації, алгоритм реалізації стратегії.

В.Г. Алькема

*доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой управленческих технологий,
Университет экономики и права «КРОК»*

Н.С. Чаюн

*кандидат педагогических наук, доцент
кафедры управленческих технологий,
Университет экономики и права «КРОК»*

Реструктуризация высшего учебного заведения как инструмент формирования образовательного пространства академической свободы

В статье раскрыта сущность базовых понятий «автономия», «академическая свобода», «автономия вуза». Обоснована необходимость обеспечения соответствующего образовательного пространства для реализации принципов автономии и академической свободы. Предложены направления и алгоритм реализации стратегии реструктуризации учебного заведения для формирования такого образовательного пространства.

Ключевые слова: автономия, автономия высшего учебного заведения, академическая свобода, образовательное пространство, образовательная деятельность, образовательный процесс, реструктуризация, организационная реструктуризация, стратегия реструктуризации, алгоритм реализации стратегии.

V. Alkema

*Doctor of Economic Sciences,
Professor of Management Technologies Department,
“KROK” University*

N. Chayun

*PhD in Pedagogical Sciences,
Associate Professor of Management Technologies Department,
«KROK» University*

The Restructuring of Higher Educational Institution as a Tool for Educational Environment of Academic Freedom

The article reveals the essence of the basic concepts of “autonomy”, “academic freedom”, “autonomy of higher educational institution.” The necessity to provide appropriate educational environment for the implementation of the principles of autonomy and academic

freedom is substantiated. Directions and algorithm of implementation of the restructuring strategy of the educational institution for the formation of the educational space are offered.

Keywords: autonomy, autonomy of higher educational institution, academic freedom, educational space, educational activities, educational process, restructuring, organizational restructuring, strategy of restructuring, implementation strategy algorithm.

Постановка проблеми

Нова нормативно-правова база вищої освіти в Україні передбачає надання вищим навчальним закладам широкої автономії. Посилаючись на досвід провідних університетів світу та успішну освітянську європейську практику окремі топ-менеджери від освіти запевняють, що університети вже сьогодні працюють у нових умовах, за яких реалізуються принципи автономії, зокрема академічної свободи [1]. Однак насправді автономія, яку мають західноєвропейські університети, є результатом еволюційних процесів, що відбувалися впродовж усієї історії їхнього розвитку. Без сумніву, автономія та академічна свобода дають значні можливості для університетської спільноти. Проблема полягає в тому, що питання автономії та академічної свободи розглядається відокремлено від інших принципів та підходів, які є важливими в забезпеченні якості та конкурентоспроможності вищої освіти. Тому розв'язання реальної проблеми набуття українськими вищими навчальними закладами автономії пов'язане з вирішенням низки проблем вищої освіти [2]. На практиці автономію пов'язують у першу чергу з вибором галузі знань, спеціальності та спеціалізації підготовки здобувачів, формування навчальним закладом освітньої програми, вибором змісту та методів навчання, змісту варіативної частини стандартів вищої освіти, створення своєї внутрішньої системи управління якістю вищого навчального закладу тощо. Однак такий підхід має достатньо декларативний характер і на практиці не може ефективно реалізуватися через суперечності, пов'язані з протиріччями між новими принципами та завданнями освітньої діяльності з одного боку, та існуючими принципами, функціями та методами життєдіяльності в освітньому просторі – з іншого. Зазначені протиріччя несуть у собі небезпеки втрати мотивації до позитивних змін в освітньому просторі та бажання окремих топ-менеджерів від освіти закріпити нинішню ситуацію. Таким керівникам слід усвідомити, що регіональна та глобальна конкуренція в освітньому просторі не дає шансів на виживання, якщо університет швидко не реагує на виклики сучасності, зміни в суспільстві і не забезпечує вченим свободу творчості. На нашу думку, у нинішній ситуації вищим навчальним закладам потрібно здійснювати реструктуризацію, оскільки це дасть змогу сформуванню освітній простір, усі учасники якого зможуть реалізувати принципи академічної свободи, академічної демократії та академічного лідерства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемам дослідження різноманітних аспектів реформування вищої освіти присвячено праці вітчизняних учених В. Андрущенка [2], Р. Галгаш [5], Г. Войтенко [4], В. Войтенко [4], М. Згуровського [7], Ю. Зінковського [8], Г. Козлакової [11], В. Кременя [8], Ю. Крячко [13], О. Панич [18], Л. Теліс [4] Г. Чекаловської [24], В. Яблонського [25]. Дослідженнями можливостей імплементації європейських принципів і механізмів автономії вищих навчальних закладів присвячено праці Г. Розовського [21], М. Степка [22] та інших.

Теоретико-методичні аспекти академічної свободи досліджували А. Крисоватий [12], О. Линовичка [16], В. Мокляк [16], М. Разг [19] та інші. Питаннями реструктуризації суб'єктів господарювання різних форм власності та

організаційно-правових форм займалися вітчизняні вчені А. Крисоватий [12], О. Линовицька [16], В. Мокляк [16], М. Разг [19] та інші. Концептуальні засади управління реструктуризацією організацій розроблено вченими далекого зарубіжжя Д. Кемпбел [9], Д. Стоунхаус [9], Б. Хьюстон [9] та іншими.

Незважаючи на значні напрацювання в цій сфері, питанням реструктуризації навчального закладу приділено недостатньо уваги. Відсутні приклади вітчизняної успішної практики реструктуризації навчальних закладів. Є поодинокі приклади реструктуризації навчальних закладів країн Східної Європи, наприклад, найбільш детально розкрито досвід Варшавської школи економіки в Польщі [20].

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Наявний освітній простір вітчизняних навчальних закладів характеризується лінійно-функціональною організаційною структурою управління, за якої існує чітка ієрархічна підпорядкованість служб і структурних підрозділів. У зазначеній структурі чітко визначено характер підпорядкованості окремих суб'єктів і жорстко закріплено функції за кожним з підрозділів, а в межах підрозділів – окремих виконавців. Крім того, у такій структурі управління чітко встановлено права та відповідальність, визначено механізми і зміст взаємодії між підрозділами та окремими виконавцями. Існуюча структура розрахована на чітко формалізовані функції та завдання, критерії оцінювання їх результативності. З економічної точки зору у вітчизняному освітньому просторі існує глибока нормативна регламентація діяльності з наявністю комплексу нормативів, які безпосередньо не пов'язані з мотивацією учасників до ділової досконалості та високого рівня якості освіти. Не вирішеною раніше частиною загальної проблеми є забезпечення відповідності освітнього простору навчального закладу принципам автономії та академічної свободи для здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників шляхом реалізації механізмів реструктуризації [1; 10-12; 14-15].

Формулювання цілей статті

Мета статті – обґрунтувати необхідність забезпечення відповідності освітнього простору принципам автономії та академічної свободи для здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників шляхом реалізації механізмів реструктуризації навчального закладу.

Виклад основного матеріалу дослідження

На першому етапі дослідження з'ясовували сучасне розуміння сутності базових термінів «автономія» та «академічна свобода». У законі «Про вищу освіту» термін автономія вищого навчального закладу визначено як самостійність, незалежність і відповідальність вищого навчального закладу у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів. Поняття «академічна свобода» відповідно до вище зазначеного закону розуміємо як самостійність і незалежність учасників освітнього процесу під час провадження педагогічної, науково-педагогічної, наукової та/або інноваційної діяльності, що здійснюється на принципах свободи слова і творчості, поширення знань та інформації, проведення наукових досліджень і використання їх результатів та реалізується з урахуванням обмежень, встановлених законом [6].

Сутність базових понять цього закону, які розглядаються, з'ясовувала низка вітчизняних дослідників, серед яких слід виділити роботи В. Мокляка, що здійснив детальний аналіз цих понять, виділив їх складові [17]. Узагальнюючи дослідження науковців, ми дійшли до таких узагальнень і висновків. Сучасне ро-

зуміння понять «автономія навчального закладу» та «академічна свобода» учасниками освітнього середовища сприймаються неоднозначно. Одні розглядають їх як принципи, рамкові умови, властивості, права, обов'язки тощо. Більшість авторів розглядають ці два поняття як взаємопов'язані. Однак характер співвідношення між поняттями «автономія вищого навчального закладу» та «академічні свободи» у науковців відрізняється. В одних дослідженнях автономія включає й академічні свободи, в інших – академічні свободи передбачають автономію. Більшість авторів дотримується думки, що автономія є більш широким поняттям, яке включає в себе й академічні свободи. На нашу думку, автономія вищого навчального закладу передбачає: 1) його незалежність у здійсненні навчальної, наукової, інноваційної, творчої та іншої діяльності; 2) самостійність у пошуку джерел, виборі альтернатив залучення навчально-методичних та інших ресурсів, формуванні критеріїв їх оцінки; 3) створення освітнього середовища, в якому реалізуються оптимальні умови для мобільності, саморозвитку, вільного творчого пошуку, викладу та розповсюдження наукової істини; 4) існування академічних свобод (свобода навчання та саморозвитку, свобода викладання і наукових досліджень, проектна та інша суспільна діяльність органів студентського самоврядування); 5) відповідальність вищого навчального закладу за якість наданих освітніх послуг перед стейкхолдерами та суспільством. Сучасне розуміння академічної свободи є дещо звуженим, що власне пояснюється, у першу чергу, її реальною відсутністю в наявному освітньому середовищі. Більшість науковців вважають, що академічні свободи – це право викладачів вищих навчальних закладів проводити навчальну й наукову роботу, керуючись своїм професійним та життєвим досвідом і совістю, без обмежень з боку держави, партії чи церкви, а також право студентів на самоврядування й на вибір навчальних дисциплін. Однак слід зауважити, що формат поняття «академічна свобода» далеко виходить за межі конкретного навчального закладу. Академічна свобода нерозривно пов'язана з низкою свобод, а саме: свободою доступу до інформації, свободою вільного пересування, свободою вибору суб'єктом навчального закладу, місця та ролі в ньому, вільного та прозорого доступу до всіх наявних його ресурсів, право на академічне лідерство, право на альтернативність та унікальність викладання, дослідження, навчання та саморозвитку. Для викладача це не стільки право вільного викладання запланованих предметів, а в першу чергу вільний доступ до здобувачів для поширення актуальної інформації про свій предмет та «завоювання студентської аудиторії» шляхом демонстрації академічної демократії та академічного лідерства. У новому освітньому просторі його академічні права в рамках навчального закладу значно розширюються: це право входити і очолювати проектні групи з формування та провадження освітньої програми підготовки фахівців з перспективних спеціальностей і спеціалізацій, право на взаємодію з суб'єктами середовища трудовикористання майбутнього фахівця, право на вільний вибір методів, форм, методик, технологій та алгоритмів і засобів викладання навчальних курсів. Не слід також забувати, що академічна свобода передбачає відповідальність викладача за результати своєї навчальної, наукової, проектної та іншої діяльності перед здобувачами, освітянською спільнотою та суспільством. Це, на нашу думку, видається реальним лише за умови зміни характеру та властивостей освітнього простору вітчизняних вищих навчальних закладів. А для цього, як було зазначено раніше, потрібна їх реструктуризація.

Другим етапом дослідження став розгляд сутності поняття «реструктуризація вищого навчального закладу» та його адаптація до розуміння терміна «реструктуризація вищого навчального закладу». Термін «реструктуризація» (лат.

«ге» – префікс, який означає зворотну або повторну дію, і «structura» – внутрішня будова чого-небудь, певний взаємозв'язок складових частин цілого) буквально означає «зміну структури чого-небудь» [1, с. 24-33]. Під реструктуризацією організації найчастіше розуміють безперервний процес підвищення її конкурентоспроможності за допомогою використання комплексу ресурсів і заходів щодо адаптації системи управління організації до ринкових умов, що постійно змінюються. Реструктуризація організації повинна мати системний характер і сприяти реалізації комплексу гармонізованих між собою цілей. Поняття реструктуризації стосується таких категорій: «життєздатність», «стійкість», «безпека», «розвиток» та «конкурентоспроможність». Це неперервний процес, під час якого не лише керівництво, а й усі працівники організації та стейкхолдери приходять до усвідомлення необхідності трансформації його внутрішнього середовища. Різні визначення цього процесу наведено в закордонній і вітчизняній літературі [2-5]. Більшість авторів трактують це поняття як перебудову організації, націлену на забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності шляхом залучення та маніпулювання і трансформації ресурсів для досягнення цілей підприємства. Окремі автори розглядають реструктуризацію як засіб забезпечення оптимального розвитку організації в ринкових умовах, що безупинно змінюються, або сукупність заходів, спрямованих на приведення умов функціонування компанії у відповідність до стратегії її розвитку. Науковці диференціюють реструктуризацію на форми, типи і види. Як правило, вона проводиться у два етапи: оперативна і стратегічна реструктуризація. Виходячи з аналізу поглядів на реструктуризацію, ми вважаємо, що реструктуризація вищого навчального закладу – це радикальний спосіб трансформування його внутрішнього освітнього середовища, який сприяє ефективній автономізації та належній реалізації академічних свобод учасників освітнього процесу.

На завершальному етапі дослідження розглядалися основні напрями стратегії реструктуризації вищого навчального закладу в сучасних умовах. Ці базові напрями наведено на рис. 1. Як видно з цього рисунка, стратегії реструктуризації умовно розділено на стратегію зовнішньої та внутрішньої реструктуризації. Стратегія внутрішньої реструктуризації передбачає регламентацію та вдосконалення освітнього та супутніх процесів у відповідності з обраною концепцією діяльності на базі міжнародних стандартів, з наступною модифікацією організаційної структури управління і декомпозицією функцій і завдань між навчальними та іншими підрозділами та запровадженням ефективної внутрішньої системи забезпечення якості, що ґрунтується на достовірній діагностиці й оцінці та мотивації всіх учасників освітнього процесу. Найголовнішими її складовими напрямами є створення умов для розвитку та можливості самореалізації всіх суб'єктів. У межах внутрішньої організаційної реструктуризації вносяться зміни не лише до змісту функцій, а й до значень їх якісних і кількісних параметрів результативності та ефективності.

У межах внутрішньої організаційної реструктуризації навчального закладу слід визначитися з процесами та функціями, які забезпечать гармонійну його адаптацію до середовища функціонування. Зовнішня організаційна реструктуризація передбачає виконання завдань, а саме: реалізація стратегічного внутрішнього, зовнішнього та міжнародного освітньо-наукового партнерства. Процес цього партнерства та його масштабність залежать від багатьох факторів, але розпочинати слід з рівня розвитку партнерських відносин між структурними підрозділами навчального закладу. Планування та прогнозування цього процесу повинно здійснюватися на підставі оцінки стратегічного вибору. Паралельно з

цим процесом здійснюється стратегія адаптації. На наше переконання, саме цілі адаптації повинні бути рушійною силою стратегічних змін.

Перед формуванням моделі та змісту вказаних стратегій слід провести діагностування та аналіз освітнього середовища як певної відкритої системи. Основними етапами такого аналізу є: діагностика проблем, опис системи та визначення підсистем і елементів, аналіз структури, формулювання мети та критеріїв ефективності та її декомпозиція, виявлення потреби в ресурсах і процесах, композиція цілей, прогноз і аналіз майбутніх умов, оцінка цілей і засобів, відбір варіантів досягнення цілей, діагноз наявної системи та побудови комплексної програми розвитку.

Розглянемо підхід з позиції системного аналізу для вирішення зазначеної проблеми. Представимо вирішення задачі у вигляді алгоритму (рис. 2). Першим етапом реалізації реструктуризації є створення робочих груп. Формування цих груп здійснюється за принципом компетентності фахівців і достатності їх практичного досвіду. Після цього кожна група складає робочу програму здійснення аудиту певного напрямку діяльності ВНЗ, визначає його об'єкти та послідовність здійснення. Основним завданням цього етапу є проведення якісного аудиту поточного стану ВНЗ. На наступному етапі необхідно здійснити економічне обґрунтування реструктуризації закладу й обрати систему критеріїв оцінки її ефективності.

Після цього слід обрати методики оцінки та здійснити економічне обґрунтування обраних альтернативних варіантів вирішення проблем, визначитися з розміром ресурсів для реструктуризації, перейти до розроблення регламенту реалізації процесів відповідно до визначеного стандарту. Після тестування процесів

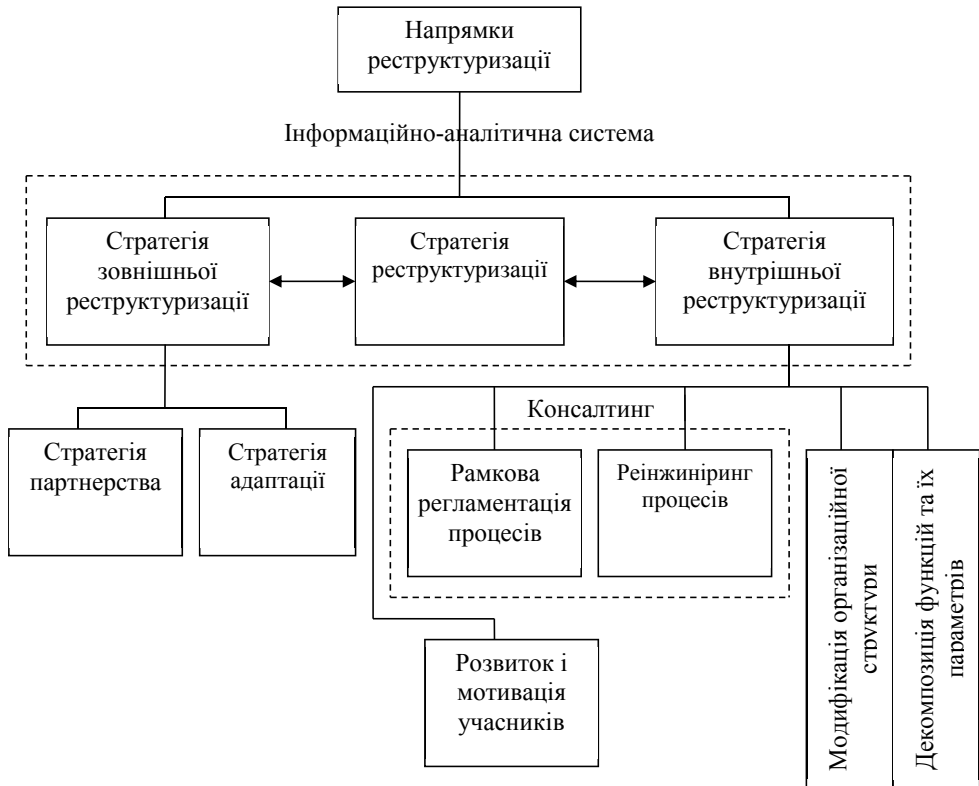


Рис. 1. Напрями стратегії реструктуризації вищого навчального закладу

Джерело: сформовано авторами



Рис. 2. Етапи реструктуризації вищого навчального закладу

Джерело: авторська розробка

здійснюють їх корегування з урахуванням координації та синхронізації. Наступним етапом є прогнозування та моделювання майбутньої діяльності з урахуванням параметрів наявних зовнішніх і внутрішніх чинників. Завершальним етапом є розроблення стратегії реструктуризації та її реалізація.

Висновки

Таким чином, у роботі запропоновано широке розуміння понять «автономія вищого навчального закладу» та «академічна свобода». На відміну від наявних підходів академічна свобода розглядається через призму комплексу свобод особистості, включаючи свободу вибору шляхів саморозвитку. Виходячи з аналізу загальної ситуації щодо еволюції освітнього середовища вітчизняних вищих навчальних закладів, можна стверджувати про наявність протиріччя між декларованими в законі «Про вищу освіту» принципами, методами й умовами реалізації освітнього процесу та наявними правилами і механізмами його функціонування й розвитку. Для розв'язання цього протиріччя пропонується здійснити реструктуризацію вищих навчальних закладів. Подано авторське розуміння сутності реструктуризації вищого навчального закладу. Встановлено напрями стратегії такої реструктуризації. Визначено етапи алгоритму можливої реалізації стратегії реструктуризації ВНЗ у сучасних умовах.

Література

1. Андрієвська Є. В. Поняття та сутність процесу реструктуризації промислових підприємств / Є. В. Андрієвська // Вісник соціально- економічних досліджень. – 2010. – № 39. – С. 24-33.
2. Андрущенко В. Основні тенденції розвитку вищої освіти України на рубежі століть (спроба прогностичного аналізу) [Текст] / В. Андрущенко // Вища освіта України. – 2001. – № 1. – С. 11-17.

3. Болонський університет. Велика хартія університетів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.magna-charta.org/home.html>
4. *Войтенко Г. О.* Проблеми і шляхи реформування вищої освіти в Україні [Електронний ресурс] / Г. О. Войтенко, В. П. Войтенко, Л. О. Теліс // Філософські дослідження : зб. наук. пр. – Луганськ, 2011. – № 14. – Режим доступу : <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/1169>
5. *Галгаш Р. А.* Удосконалення організаційно-економічного механізму реструктуризації підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Р. А. Галгаш. – Луганськ, 2005. – 20 с.
6. Закон України «Про вищу освіту» // Відомості Верховної Ради, 2014. – № 37-38 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
7. *Згуровський М. З.* Болонський процес – структурна реформа вищої освіти на європейському просторі [Електронний ресурс] / М. З. Згуровський. – Режим доступу : <http://www.ntukpi.kiev.ua/bologna>
8. *Зінковський Ю. Ф.* Вищий навчальний заклад / Ю. Ф. Зінковський // Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – С. 100-101.
9. *Кэмпбелл Д.* Стратегический менеджмент: [учеб.] / Д. Кэмпбелл, Д. Стоунхаус, Б. Хьюстон. – М. : ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с.
10. *Ковалёв А. И.* Управление реструктуризацией предприятия : [монография] / А. И. Ковалёв. – К. : АВРИО, 2006. – 368 с.
11. *Козлакова Г. О.* Університет // Г. О. Козлакова // Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; головний ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – С. 940-941.
12. *Крисоватий А.* Автономія університету : коди поступу / А. Крисоватий // Психологія і суспільство. – 2014. – № 3. – С. 6-10.
13. *Крячко Ю. М.* Українська вища освіта потребує серйозного реформування. Міркування і пропозиції у контексті підготовки нової редакції Закону України «Про вищу освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.osvita.org.ua/bologna/vprov/articles/25.html>
14. *Кузьменко Л. М.* Управление реструктуризацией развития промышленных комплексов : [монография] / Л. М. Кузьменко, В. Н. Рашупкина / МЭГИ. – Донецк : Донбасс, 2009. – 188 с.
15. *Леміш К. М.* Основи формування механізму реструктуризації промислових підприємств / К. М. Леміш // Економіка і регіон. – 2010. – № 25-02. – С. 44-56.
16. *Линовицька О.* Академічні свободи та університетська автономія / О. Линовицька // Вища освіта України. – 2011. – № 3. – С. 27-31.
17. *Мокляк В. М.* Студентське самоврядування в історії розвитку вищої школи України (XIX – початок XX століття) : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Володимир Миколайович Мокляк. – Полтава : 2011. – 254 с.
18. *Панич О.* Акредитація і перспективи університетського розвитку : зауваження до реформи вищої освіти в Україні [Електронний ресурс] / О. Панич. – Режим доступу : <http://educationua.org.ua/articles>
19. *Разаг М. Х.* Особенности институциональной автономии государственных университетов Ирана : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Маранди Хади Махди Разаг. – Душанбе, 2012. – 155 с.
20. Реструктуризація навчального закладу в Польщі (на прикладі Варшавської школи економіки) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/ct/st019.html>
21. *Розовски Г.* Исследовательские университеты : американская исключительность? [Текст] / Г. Розовски // Вопросы образования. – 2014. – № 2. – С. 8-19.
22. *Степко М.* Світові тенденції розвитку систем вищої освіти та проблеми забезпечення якості й ефективності вищої освіти в Україні [Текст] / М. Степко // Вищ. шк. – 2013. – № 7. – С. 13-22.
24. *Чекаловська Г.* Аспекти реформування вищої освіти в Україні [Текст] / Г. Чекаловська // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет – Тернопіль : 2015. – Том 21. – № 2. – С. 220-228.
25. *Яблонський В. А.* Щодо концепції реформування вищої освіти в Україні [Електронний ресурс] / В. А. Яблонський. – Режим доступу : <http://www.anvsu.org.ua/index.files/Articles/Jablonskiy1.htm>. – Назва з екрана.