

УДК 338.46
DOI: 10.24151/2409-1073-2025-12-4-m11s01a35
EDN: SPBPXD

Модели интернационализации услуг высшего образования: теоретические и практические аспекты (на примере Белорусского национального технического университета)

А. В. Данильченко¹, Н. С. Павлова²✉

¹ *Белорусский национальный технический университет, г. Минск, Республика Беларусь*

² *Республиканский институт высшей школы, г. Минск, Республика Беларусь*

✉ *natallia.paulava@gmail.com*

Аннотация. В ходе критического анализа моделей интернационализации услуг высшего образования в русскоязычной и зарубежной экономической науке раскрыто экономическое содержание интернационализации услуг высшего образования, рассмотрены их формы и разновидности. Процесс активного предоставления услуг вузов иностранным гражданам схематизирован, составлены авторские мотивационные модели, которые применены для анализа интернационализации услуг высшего образования в Белорусском национальном техническом университете. Выявлены механизмы и мотивы поведения поставщиков услуг высшего образования при выборе конкретных форм и разновидностей интернационализации на мировом образовательном рынке. Дано теоретическое обоснование стратегии интернационализации услуг высшего образования на микро- и макроуровне на белорусском рынке в сравнении с зарубежными рынками.

Ключевые слова: экономическая наука, интернационализация высшего образования, международное образование, образовательная активность, мировой рынок, образовательные услуги, мотивационная модель, стратегия интернационализации, белорусский вуз

Финансирование: авторы заявляют об отсутствии внешнего финансирования при проведении исследования.

Для цитирования: Данильченко А. В., Павлова Н. С. «Модели интернационализации услуг высшего образования: теоретические и практические аспекты (на примере Белорусского национального технического университета)». *Экономические и социально-гуманитарные исследования* 12.4 (2025): m11s01a35.

<https://doi.org/10.24151/2409-1073-2025-12-4-m11s01a35> EDN: SPBPXD.

Original article

Internationalization models of higher education services: Theoretical and practical aspects (evidence from Belarusian National Technical University)

A. V. Danilchenko¹, N. S. Paulava²✉

¹ Belarusian National Technical University, Minsk, Republic of Belarus

² National Institute for Higher Education, Minsk, Republic of Belarus

✉ natallia.paulava@gmail.com

Abstract. In the course of a critical analysis of the internationalization models of higher education services in Russian-speaking and foreign economic science, the economic content of the internationalization of higher education services is revealed, their forms and varieties are considered. The process of active providing university services to foreign citizens was schematized, and authors' own motivational models have been compiled, which were used to analyze the internationalization of higher education services at the Belarusian National Technical University. The mechanisms and motives of the behavior of higher education service providers in choosing specific forms and internationalization varieties in the global educational market have been revealed. The theoretical justification of the internationalization strategy of higher education services at the micro and macro levels in the Belarusian market in comparison with foreign markets is given.

Keywords: economic science, higher education internationalization, international education, educational activity, global market, educational services, motivational model, internationalization strategy, Belarusian university

Funding: this study was not supported by any external sources of funding.

For citation: Danilchenko A. V., Paulava N. S. "Internationalization Models of Higher Education Services: Theoretical and Practical Aspects (Evidence From Belarusian National Technical University)". *Ekonomicheskie i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniya = Economic and Social Research* 12.4 (2025): m11s01a35. (In Russian).
<https://doi.org/10.24151/2409-1073-2025-12-4-m11s01a35>

Введение

Интернационализация является наиболее актуальной проблемой в области высшего образования, согласно научным работам западных ученых (Yemini, Sagie, 2016), акцентированным на политические, академические, педагогические и этические аспекты образования. В экономической составляющей стратегии интернационализации эти аспекты недостаточно разработаны, а поэтому отсутствует общепризнанная трактовка интернационализации как экономической категории. Тем не менее многие работы запад-

ных исследователей посвящены вопросам формирования международного рынка образовательных услуг и развития международной образовательной активности и сотрудничества. В работах P. G. Altbach, E. Berkens, M. van der Wende, H. de Witt, U. Brandenburg, S. Marginson, J. Knight, U. Teichler, P. Scott, M. Yemini, T. Mazzarol, R. Naidoo, J. Sutar, M. Söderqvist, J. Taylor, F. Hunter проанализирован феномен интернационализации в англосаксонских странах, Западной Европе и Азии. Соответственно, их выводы и заключения не всегда могут быть применены

© Данильченко А. В., Павлова Н. С.

к странам Восточной Европы и Республике Беларусь ввиду культурных, географических, политических и институциональных различий.

Учеными Республики Беларусь вопросы интернационализации высшего образования исследовались в педагогике (В. Бейзеровым, С. Зенченко; Л. Мисниковой), социологии (М. Артюхиным, Л. Шахотько, А. Рудак и Т. Щелковой), философии (Д. Смоляковым, В. Шимовым, Н. Казаровец и И. Стефанович), в экономике (Е. Головчанской, Е. Садовской, Л. Тихоновой, Л. Фокеевой, Н. Кормильчик, А. Рытовым, В. Коноваловым, С. Лебедевой). Публикации белорусских экономистов посвящены прежде всего трем проблемам в области интернационализации высшего образования: повышению международной конкурентоспособности белорусских вузов, развитию экспорта образовательных услуг, мотивам интеллектуальной и трудовой миграции. В них содержится важный эмпирический материал (результаты социологических опросов), которого, однако, недостаточно для теоретического обобщения и выявления экономических закономерностей в процессе интернационализации услуг высшего образования (далее УВО).

Анализу экономических отношений в сфере высшего образования и на рынке образовательных услуг Российской Федерации посвящены следующие работы:

- управление деятельностью вуза в условиях рыночных отношений — М. Лукашенко;
- исследование мирового и регионального рынка образовательных услуг — И. Айдрис, А. Галаган, В. Галичин, В. Филиппов, С. Холодова, А. Погорельская;
- маркетинг услуг — С. Беляков, М. Горбунова, Ю. Гриневич, А. Логинова, Т. Морозова;
- международные образовательные альянсы — Е. Полушкина и Г. Краснова;

— экономические отношения между вузом и государством в процессе интернационализации УВО — А. Елкина.

Однако в исследованиях российских ученых не рассмотрены в полной мере теоретические, концептуальные и методологические основания интернационализации УВО как экономического феномена, работы не носят комплексного характера. В целом следует отметить фрагментарность экономических исследований интернационализации высшего образования, а в трактовке ее форм — отсутствие однозначности в терминологии документов международных организаций, администраций вузов и научных статьях. Всё это обусловило разработку практико-ориентированных моделей интернационализации УВО, необходимых для формализации и характеристики сложной системы экономических и правовых отношений, возникающих в процессе предоставления международных образовательных услуг. Это отношения между ключевыми субъектами: университетами как поставщиками услуг, иностранными гражданами как их потребителями, а также посредниками, зарубежными университетами как партнерами и как конкурентами на мировом образовательном рынке, государственными органами как регуляторами процесса интернационализации УВО на национальном рынке.

Формы и разновидности интернационализации в моделях интернационализации высшего образования

Под интернационализацией услуг высшего образования как экономической категорией понимается осуществление международной образовательной активности поставщика услуг высшего образования на мировом рынке, как на внутреннем национальном, так и на зарубежных рынках. К формам такой активности относятся: прямой и косвенный онлайн- и офлайн-экспорт, экспортная кооперация, экспорт интеллектуального

и финансового капитала путем производства (сторона предложения) и одновременного потребления образовательных услуг иностранными гражданами (сторона спроса), а также возникающие при этом экономические, партнерские и конкурентные отношения между прямыми субъектами и посредниками — как юридическими, так и физическими лицами.

В моделях интернационализации высшего образования русско- и англоязычных ученых в период с 1990-х гг. по настоящее время представлены разнообразные формы интернационализации и способы проникновения на мировой образовательный рынок. Анализ моделей показал, что они различаются по критериям и параметрам, объектам и целям, что затрудняет их систематизацию (Павлова, Данильченко, 2025а; Павлова, Данильченко, 2025b). В табл. 1 приведены наиболее важные с экономической точки зрения модели

интернационализации¹, из которых наиболее близкими к решению вопроса строгой научной классификации форм и разновидностей интернационализации образовательных услуг представляются стадийные модели 4, 6, 7. Однако ввиду разнообразия критериев и эмпирических оснований, в этих моделях либо не в полной мере отражены все возможные разновидности интернационализации УВО (4), либо не учтена степень использования на зарубежном рынке ресурсного потенциала вуза (6), либо отсутствует взаимосвязь между формами и разновидностями интернационализации (7). Соответственно, возникает необходимость разработки интегрированной модели, которая учитывала бы различные критерии: прежде всего формы, стадии и степень интернационализации, затем ресурсный потенциал вузов и потенциальные риски.

Таблица 1. Модели интернационализации высшего образования

Table 1. Higher Education Internationalization Models

Модель	Концептуальное основание моделирования
1. Бизнес-модель для определения конкурентного преимущества вуза и выбора зарубежного рынка для интернационализации (Mazzarol, 1998)	Шесть конкурентных преимуществ, определяющие выбор зарубежного рынка как ответ вуза на рыночный спрос: 1) бренд; 2) формирование коалиций; 3) формы коммерческого присутствия за рубежом; 4) организационная экспертиза; 5) организационная культура; 6) эффективное использование информационных технологий
2. Модель стратегий интернационализации (Ayoubi, Massoud, 2007)	Факторы, определяющие взаимосвязь между высоким и низким уровнем стратегического намерения интернационализироваться (измеряется документально) и высоким и низким результатом интернационализации (количественные статистические показатели (в процентах) — доля международных студентов, доля дохода вуза, генерируемого международными студентами, рыночная доля международных студентов среди первокурсников)
3. Ресурсная модель выбора способа выхода на зарубежный рынок образовательных услуг (Naidoo, 2010)	Факторы, обуславливающие выбор способа выхода образовательных услуг на зарубежный рынок: ресурсный потенциал учебного заведения (организационные способности, ноу-хау, опыт, организационная культура, финансовый и репутационный капитал) и институциональная дистанция с целевой страной

¹ Из 18 моделей интернационализации, проанализированных нами в статье «К построению интегрированной эволюционной модели интернационализации услуг высшего образования», в табл. 1 представлены девять наиболее важных с экономической точки зрения.

Таблица 1. Модели интернационализации высшего образования
Table 1. Higher Education Internationalization Models (Продолжение таблицы)

Модель	Концептуальное основание моделирования
4. Модель последовательной интернационализации вуза (Яровая, 2010)	<p>Формы интернационализации, расположенные в порядке возрастания ее степени в деятельности вуза, в зависимости от потребности вуза в финансовом, научном, кадровом и инновационном капитале:</p> <ul style="list-style-type: none"> – экспорт образовательных услуг (академическая мобильность); – совместные образовательные и научно-исследовательские проекты; – образовательный франчайзинг; – твайнинг-партнерство (разработка совместных образовательных программ); – совместные университетские кампусы; – зарубежная филиальная сеть; – образовательные центры за рубежом (аутсорсинг); – международные образовательные альянсы
5. Модель экстернальной интернационализации вуза (Елкина, 2010)	<p>Интернальная (внутринаправленная) и экстернальная (внешненаправленная) интернационализация. Пять стадий диверсификации способов выхода на рынок (выявлены на основе уппсальской модели): рекрутинг иностранных студентов в страну базирования, дистанционное обучение иностранных студентов, совместные коммерческие программы, франчайзинговые соглашения и филиал за рубежом</p>
6. Динамическая модель выхода на образовательный рынок (Jiang, Carpenter, 2011)	<p>Варианты выхода на рынок и соответствующие им формы предоставления образовательных программ, а также зоны развития: показаны на основе синтеза бизнес-теорий интернационализации (транзакционные издержки, агентский, ресурсный и OLI подходы) и стадий развития интернационализации ВО (местная, партнерская и зарубежный филиал)</p>
7. Стадийная модель интернационализации (Li, Roberts, 2012)	<p>Поэтапная смена способов выхода британских вузов на рынок КНР по мере нарастания их приверженности китайскому рынку (экспорт, валидация, франчайзинг, совместные программы и совместный вуз) — на основе уппсальской модели</p>
8. Стадийная бизнес-модель создания зарубежного кампуса как способа выхода на рынок (Girdzijauskaitė et al., 2020)	<p>Три этапа выхода на зарубежный рынок посредством создания филиала с учетом внутренних и внешних факторов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) выбор целевой страны; 2) анализ (разработка нового или модификация) и выбор конкурентоспособного образовательного продукта; 3) планирование стратегии выхода на рынок
9. Модель создания зарубежного кампуса (Hickey, Davies, 2024)	<p>Факторы, влияющие на успешность создания зарубежного кампуса: операционные, финансовые, академические, лидерские и стратегические</p>

Источник: разработка авторов на основе результатов исследования: (Павлова, Данильченко, 2025а).

Мы разработали две взаимодополняющие модели интернационализации УВО, исходя из описания видов деловой активности в немецких промышленных компаниях² (Meissner, Gerber, 1980; Dülfer, 1999), моделей выхода на зарубежный рынок (Hollensen, Boyd, Ulric, 2011), эмпирически подтвержденных данных по формам проявления интернационализации УВО, а также с учетом четырех способов торговли услугами

² Применительно к сфере высшего образования аналогом является понятие «международная образовательная активность».

в соответствии с Генеральным соглашением по торговле услугами (ГАТС)³. Это «Стадийная эволюционная модель активной интернационализации услуг высшего образования» (рис. 1) (Павлова, Данильченко, 2025b)⁴ и «Статичная стратегическая модель функциональной и институциональной интернационализации услуг высшего образования» (рис. 2), в основу которых положены разные критерии.

Представим характеристику разработанных моделей интернационализации и на их основе проведем анализ предоставления услуг высшего образования иностранным гражданам в Республике Беларусь в целом и в Белорусском национальном техническом университете (БНТУ) в частности.

Стадийная эволюционная модель активной интернационализации услуг высшего образования

Цель построения первой модели — графическое объяснение процесса интернационализации УВО через эволюцию ступеней интернационализации вузов — от простейших к более сложным с точки зрения фактического оказания УВО на мировом рынке — с учетом организационно-правовых форм их реализации и с учетом возрастания потенциальных и реальных страновых рисков. Критерии модели:

- 1) степень проникновения УВО на мировой рынок с учетом ресурсного потенциала вуза (ось X);
- 2) степень, или потенциал, риска — экономического, валютно-расчетного, политического, миграционного и предпринимательского (ось Y).

В модели выделены формы прямого и косвенного онлайн- и офлайн- (очного) экспорта УВО, экспортной кооперации, экс-

порта интеллектуального капитала (человеческого и ноу-хау) и финансового капитала, которые соответственно предоставляются только на национальном рынке, одновременно на национальном и зарубежном рынках или только на зарубежном целевом рынке. В совокупности данные формы интернационализации характеризуют международную образовательную активность, приносящую доход вузу.

При *прямом онлайн-экспорте* услуги поставляются зарубежным потребителям дистанционно посредством онлайн-технологий. Степень риска для данной формы интернационализации минимальна, поскольку не требуется физическое перемещение ни иностранных обучающихся из-за рубежа, ни ресурсов вуза за пределы национального рынка.

При *косвенной форме онлайн-экспорта услуг высшего образования* учебное заведение пользуется посредническими услугами онлайн-платформ для создания, размещения, продвижения и последующего предоставления образовательных программ онлайн зарубежным потребителям. Степень риска для данной формы интернационализации выше, чем для прямого экспорта, поскольку она включает риски, связанные с проблемой агента-принципала, согласно агентскому подходу теории международного бизнеса.

Прямой офлайн-экспорт включает очное предоставление услуг путем приезда потребителей — иностранных граждан — в страну базирования вуза. Соответственно, степень риска постепенно возрастает: к валютным и политическим рискам добавляется новый, миграционный риск, связанный с возможными визовыми ограничениями.

³ “The General Agreement on Trade in Services (GATS): Objectives, Coverage and Disciplines”. *The World Trade Organization (WTO)*. N. d. Web. 10 Dec. 2025. <https://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/gatsqa_e.htm>.

⁴ В продолжение результатов моделирования, изложенных в статье «О формах и моделях интернационализации услуг высшего образования», в данной модели разграничены формы прямого онлайн- и офлайн-экспорта, а разновидности формы экспорта ноу-хау объединены в форму экспорта интеллектуального капитала.

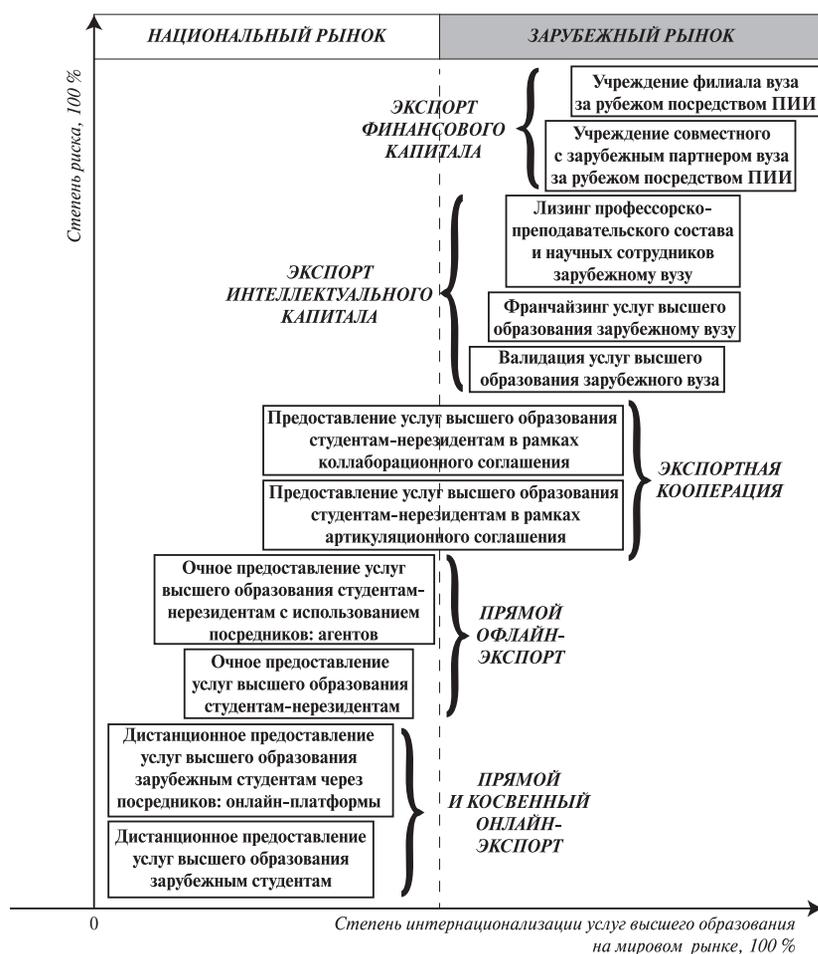


Рис. 1. Стадийная эволюционная модель активной интернационализации услуг высшего образования

Fig. 1. Dynamic stage model of active internationalization of higher education services

Рекрутмент иностранных студентов через образовательные агентства, безусловно, позволяет снизить транзакционные издержки, однако добавляет риски информационной асимметрии, связанные с проблемой агента-принципала. При этом использование зарубежных агентов приводит ресурсы вуза в соответствие зарубежному рынку, например, это комиссионные выплаты зарубежным посредникам за привлечение иностранных студентов.

Экспортная кооперация как промежуточная форма активной интернационализации вуза фактически представляет собой использование зарубежного вуза как посредника в привлечении в страну иностранных студен-

тов, т. е. для прямого экспорта услуг высшего образования, и свидетельствует о частичном перемещении услуг на зарубежный рынок. При этом предоставление УВО в рамках артикуляционного соглашения о трансфере несет меньшие риски и означает меньшую степень проникновения на зарубежный рынок по сравнению с УВО в рамках совместных образовательных программ. Последние требуют большей согласованности действий, взаимного соответствия образовательных программ национального и зарубежного вузов, зависимости качества предоставления образовательной программы-услуги от зарубежного вуза, от его кадрового потенциала, что свидетельствует о возрастании

имиджевого, репутационного и других видов риска (в зависимости от институциональных условий целевой страны), уровня конкуренции на зарубежном рынке и вовлеченности в нее.

Стадии экспорта интеллектуального капитала включают передачу/продажу ноу-хау — прав на выдачу диплома (соглашение о валидации) и прав на диплом и образовательную программу к нему (франчайзинг) и аренду (лизинг) зарубежному вузу профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников как ключевого ресурса вуза. Каждая из стадий характеризуется повышением степени риска, преимущественно репутационного для отечественного вуза, и сигнализирует о еще большей степени вовлеченности в зарубежный рынок и снижении уровня контроля за процессом и результатом предоставления УВО. Аренда (лизинг) профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников увеличивает степень вовлеченности в зарубежный рынок и связанные с этим кадровые, правовые и репутационные риски.

Наивысшая стадия интернационализации — *экспорт финансового капитала* путем учреждения совместного вуза за границей или открытия собственного зарубежного филиала вуза (как самостоятельных юридических лиц) — означает максимальное влияние политико-правовой и институциональной среды зарубежной страны и связанные с этим максимальные предпринимательские и экономические риски.

С микроэкономической точки зрения, в модели активной интернационализации каждая последующая стадия интернационализации вуза отражает достигнутую степень его интеграции (или «вовлеченности», в терминологии уппсальской модели) в международный рынок УВО в конкретный момент времени (требование ситуационного подхода). Выбор приемлемой степени риска связан с управленческим решением: чем более

глубокую степень интернационализации выбирает вуз, тем большие риски это приносит вузу и больше ресурсов необходимо для их страхования. С макроэкономических позиций степень интернационализации вуза свидетельствует, с одной стороны, об открытости экономики зарубежных стран и либерализации образовательного рынка, наличии или отсутствии барьеров для международной образовательной активности в сфере высшего образования, а с другой — о политико-предпринимательском риске и доверии к целевой стране. Таким образом, высокая степень интернационализации характеризует благоприятный предпринимательский климат за рубежом и способствует развитию образовательного сектора — интеграции международных стандартов и практик в образовательный процесс, а также научного и культурного обмена на международном уровне, что положительно сказывается на качестве предоставляемых образовательных услуг и усиливает конкурентоспособность вуза в мировой экономике.

Приведем отличия предлагаемой нами стадийной модели интернационализации от действующих стадийных моделей. Во-первых, в ней показаны все формы и разновидности интернационализации УВО, известные в международной образовательной практике вузов и интегрированные, помимо экспорта товаров, с такими формами транснациональной деловой активности производственной фирмы, признанными в экономической теории классическими, как экспорт услуг (лицензирование, франчайзинг, лизинг, аутсорсинг) и экспорт капитала (предпринимательского капитала — за счет прямых иностранных инвестиций, финансового капитала — за счет портфельных). Во-вторых, мировой рынок УВО в модели представлен как национальный рынок страны — поставщика услуг и зарубежные рынки других целевых стран, на которых национальные регуляторы определяют правила экономического

поведения субъектов интернационализации со стороны предложения и со стороны спроса на УВО, а также посредников (юридических и физических лиц). Создаются внешние предпосылки для выбора вузом различных форм интернационализации с большей или меньшей степенью контроля ввиду больших либо меньших трансакционных издержек. Мотивация к максимальному использованию собственных конкурентных преимуществ объясняет общемировую тенденцию к диверсификации разнообразных форм интернационализации УВО в разных странах мира.

Статичная модель функциональной и институциональной интернационализации услуг высшего образования

Статичная стратегическая модель интернационализации УВО (рис. 2) построена на основе классификации заграничных систем бизнеса Э. Дюльфера (Dülfer, 1999). Цель модели — теоретическое объяснение процесса интернационализации УВО через схематическое распределение четырех способов торговли УВО (по ГАТС) по уровням интернационализации — функциональному и институциональному.

В модели учитываются внутренние факторы (ресурсный потенциал вуза) и увеличение степени влияния на вуз внешних факторов (политических, экономических, валютных, предпринимательских и социальных рисков), а также выделяется наиболее значимый компонент ресурсного потенциала вуза, во всех формах его проявления. Критерии модели по значимости:

1) составляющие ресурсного потенциала вуза: коммуникационного потенциала, имиджевого, интеллектуального, материально-технического и финансового потенциала, — обеспечивающие реализацию конкретных конкурентных преимуществ на мировом рынке образовательных услуг;

2) две группы интернационализации деловой образовательной активности: функциональная (использование ресурсов, располагающихся в стране базирования вуза) и институциональная (перемещение за рубеж человеческого и финансового капитала);

3) четыре способа международной торговли услугами в соответствии с ГАТС, а значит, возможность ранжирования образовательных услуг по формам и разновидностям интернационализации;

4) величина страновых рисков, реальных и потенциальных (миграционных, валютных, политических, предпринимательских, экономических, социальных), зависит от воздействия на вуз разнообразных факторов внешней среды, в том числе условий страны базирования и зарубежных стран, но прежде всего — от государственных регуляторов, которые создают институциональные условия для деятельности вузов.

Таким образом, в предлагаемой модели четыре способа торговли УВО по ГАТС ранжированы по двум группам интернационализации деловой образовательной активности: функциональной и институциональной⁵. Виды международной образовательной активности, отнесенные к функциональной интернационализации, не требуют постоянного присутствия сотрудников и перемещения капитала вуза за рубеж и осуществляются посредством ресурсного потенциала вуза на национальном рынке. Соответственно, они более подвержены влиянию внешних факторов национального рынка, чем зарубежного. В противоположность этому, институциональная интернационализация испытывает на себе максимальное влияние внешних факторов зарубежной среды.

⁵ “The General Agreement on Trade in Services (GATS): Objectives, Coverage and Disciplines”...

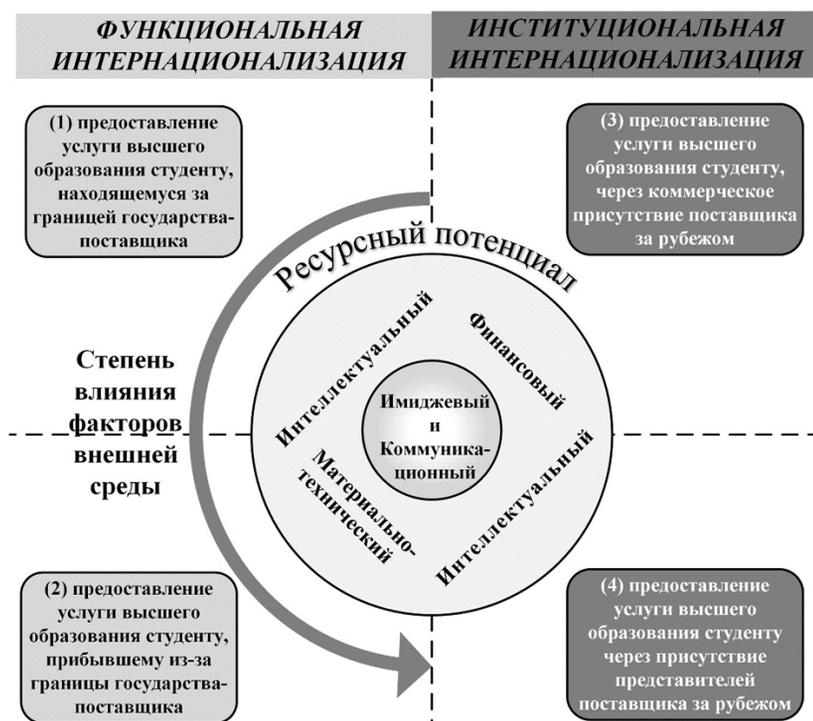


Рис. 2. Статичная модель функциональной и институциональной интернационализации услуг высшего образования

Fig. 2. Static model of functional and institutional internationalization of higher education services

Ядром ресурсного потенциала выступают коммуникационный и имиджевый компоненты, отражающие организационные возможности межкультурного взаимодействия (без них проникновение на зарубежный рынок принципиально невозможно), а также статусность УВО и самого вуза в международных рейтингах. Рассмотрим особенности поставки УВО за рубеж.

Первый способ поставки УВО. Дистанционное (онлайн) предоставление услуг иностранным студентам, где коренное значение имеет интеллектуальный капитал, в частности инновационность и востребованность образовательных программ, обеспечивающая эффективную для вуза и удобную для потребителя организацию процесса предоставления услуг за рубеж посредством ИКТ.

Второй способ поставки УВО.

Очное предоставление УВО иностранным студентам-нерезидентам и экспортная операция, где приоритетное значение имеет

материально-техническая база вуза, прежде всего учебные площади и места для проживания, без достаточной вместительности которых невозможно организовать прием иностранных студентов.

Третий способ поставки УВО. Перемещение поставщика УВО за границу, включая как формы экспорта ноу-хау (ключевое значение имеет интеллектуальный капитал), так и экспорт финансового капитала (ключевое значение имеет финансовый компонент ресурсного потенциала).

Четвертый способ поставки УВО. Перемещение преподавателей и других сотрудников вуза за границу для предоставления услуг. Наиболее важным является интеллектуальный компонент человеческого капитала, обладающий компетенциями, востребованными на зарубежном рынке.

Следует отметить, что в цели моделирования не входило сегментировать ресурсный потенциал на компоненты по способам

торговли услугами. В модели только акцентирована важность определенного компонента для каждого из способов. Стрелка «Степень влияния факторов внешней среды» на рис. 2 также сигнализирует о повышении значения внутренних ресурсов вуза по мере увеличения степени проникновения на зарубежный рынок.

С микроэкономической точки зрения, в статичной стратегической модели интернационализации показана зависимость выбора способа предоставления УВО на мировом рынке от определенных компонентов ресурсного потенциала вуза. Соответственно, выбранный способ интернационализации вуза отражает достигнутую степень интернационализации в конкретный момент времени и связанные с этим выбором внешние риски (чем более глубокую степень интернационализации выбирает руководство вуза, тем большие риски это несет), при этом возрастает значимость ресурсного потенциала вуза. С макроэкономических позиций преобладающие способы предоставления услуг по ГАТС могут свидетельствовать о компонентах ресурсного потенциала, составляющих конкурентное преимущество вуза на международном образовательном рынке. Как и высокая степень интернационализации в стадийной эволюционной модели, в статичной модели выбор способов предоставления УВО, относящихся к институциональному уровню интернационализации, свидетельствует о благоприятном предпринимательском климате в зарубежной стране и способствует интеграции в международное образовательное пространство и повышению конкурентоспособности образовательного сектора страны в мировой экономике.

Статичная модель отличается от имеющихся ресурсных моделей тем, что в ней все известные в международной практике выс-

шего образования формы и разновидности деловой международной образовательной активности вузов ранжированы по четырем способам международной торговли услугами с учетом ключевого ресурсного компонента (на основе синтеза ресурсного и ситуационного подходов). Способы торговли обосновывают появление новых экспортеров УВО по мере усиления ресурсного потенциала вузов и изменения стратегических приоритетов страны. В модели также выявлены компоненты ресурсного потенциала вуза, имеющие наибольшее значение для каждого из способов торговли УВО. С теоретической точки зрения, в предлагаемой модели ресурсный потенциал вуза впервые трактуется как интеллектуальный, коммуникационный, имиджевый, материально-технический и финансовый. Статусность УВО объясняется на основе синтеза ресурсного подхода и выводов из теории человеческого капитала и миграции.

Анализ данных по интернационализации вузов Республики Беларусь показал отсутствие общедоступной национальной статистики по формам и видам интернационализации УВО и разрозненность данных, вероятнее всего, ввиду различий в методике их сбора.

По состоянию на 2024 г. на белорусском рынке функционируют 49 вузов (42 государственных, 5 частных и 2 филиала российских университетов)⁶. Для белорусских вузов характерны такие формы активной интернационализации, как прямой онлайн- и офлайн-экспорт, экспортная кооперация и экспорт интеллектуального капитала. Перечислим российские вузы на территории Беларуси: Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, Российский государственный социальный университет, Белорусско-российский университет

⁶ «Численность обучающихся в учреждениях образования по территории Республики Беларусь». Сор. 1998–2026. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [сайт]. 12.06.2025. <<https://dataportal.belstat.gov.by/osids/indicator-info/10103000002>>.

(г. Могилев) (создан в рамках межгосударственных соглашений) и частное учреждение высшего образования «Международный институт управления и предпринимательства» (КНР) (выкуплен у белорусских учредителей). Этот фактор свидетельствует и о вовлеченности страны в пассивный вариант интернационализации — импорт образовательных услуг для белорусских граждан. Если форма прямого экспорта характерна практически для всех ведущих вузов, то экспортную кооперацию используют только 15 государственных вузов (32 % от общего числа) в рамках совместных образовательных программ и восемь из них — в рамках совместных факультетов с зарубежными вузами. Экспортная кооперация предполагает экспорт интеллектуального капитала, т. е. командирование профессорско-преподавательского состава за рубеж для предоставления УВО иностранным студентам.

Далее на примере Белорусского национального технического университета (БНТУ) проанализируем конкретные формы и разновидности интернационализации услуг высшего образования с учетом представленных двух моделей интернационализации — стадийной и статичной.

Прямой онлайн-экспорт: дистанционное предоставление услуг высшего образования зарубежным студентам

В качестве начальной формы интернационализации в БНТУ реализуется как онлайн-, так и офлайн-форма прямого экспорта УВО, характеризующаяся наименьшей из всех форм степенью риска. Дистанционное предоставление УВО слабо представлено в белорусских вузах, однако в БНТУ действует специализированный Международный институт дистанционного образования со значительной долей иностранных студентов (34 % из 600 обучающихся). С одной стороны, это коррелирует с общемировым трен-

дом развития данного вида интернационализации, особенно во время и после пандемии, а с другой — свидетельствует о потенциале его роста для других вузов Беларуси.

Прямой офлайн-экспорт: очное предоставление услуг высшего образования студентам-нерезидентам

Форма прямого офлайн-экспорта УВО имеет две разновидности: с использованием посредников — образовательных агентств — и без посредников. Офлайн-экспорт УВО превалирует среди белорусских вузов: в 2024 г. в страну привлечены 94 % всех иностранных обучающихся, оставшиеся 6 % — путем экспортной кооперации. Однако в БНТУ данное соотношение имеет существенное отличие: около 1/3 иностранных обучающихся привлечены посредством экспортной кооперации — этот фактор обосновывает выбор вуза в качестве примера модели интернационализации УВО в Республике Беларусь. Соотношение основных разновидностей очного предоставления услуг иностранным студентам-нерезидентам составляет 4 к 1 — с привлечением образовательных агентств и без привлечения соответственно. Это свидетельствует, во-первых, о высокой зависимости показателей интернационализации вуза от его взаимодействия с образовательными агентствами и посредниками. Как следствие, возрастают риски, связанные с различием интересов двух сторон: посредников интересует количество иностранных граждан, а вузы — качество их начальной подготовки. Во-вторых, это указывает на более высокую степень интеграции белорусских вузов в международный рынок, поскольку большинство посредников локализованы как юридические лица в странах — экспортерах студентов. В-третьих, это становится предпосылкой развития следующей стадии интернационализации УВО — экспортной кооперации, при которой партнерами

по привлечению иностранных студентов становятся зарубежные вузы, фактически выполняющие и посреднические функции.

Всего в БНТУ в 2024 г. обучалось более 4000 иностранных студентов, что составило 24 % от общего числа обучающихся и значительно превысило средний показатель как по Республике Беларусь, так и общемировой (9 %). Эти данные сопоставимы с данными таких лидирующих экспортеров УВО, как Австралия и Новая Зеландия. Если рассматривать уровни предоставления УВО иностранным студентам, то большинство студентов обучаются в бакалавриате, получают базовое высшее образование, а остальные 8,5 % получают дальнейшую специализацию в магистратуре. Последний показатель ниже среднего показателя по Беларуси (54 %) и по всему миру (14 %) и может свидетельствовать о специфике ресурсного потенциала БНТУ и о спросе на инженерно-техническое образование базового уровня — на кадровый резерв Узбекистана, Китая, Туркменистана и Таджикистана, составляющий более 90 % всех иностранных обучающихся в бакалавриате.

Экспортная кооперация

Как было указано выше, экспортная кооперация реализуется в рамках базового договора о сотрудничестве между двумя вузами без финансовых обязательств (образование, наука, конференции, стажировки) и дополнительных договоров о совместных образовательных программах (СОП). Вместе с тем СОП могут включать следующие варианты взаимодействия: программы совместных и двойных степеней, аккредитованные и валидированные образовательные программы и франчайзинговые программы⁷ —

разновидности как экспортной кооперации, так и экспорта интеллектуального капитала (ноу-хау и человеческого). Отсутствие общедоступной статистики по деталям реализуемых программ затрудняет их анализ. Артикуляционные соглашения о трансфере также реализуются в рамках СОП и не выделяются как разновидность экспортной кооперации, хотя вычленение такой категории позволило бы подчеркнуть меньшую степень переноса ресурсного потенциала вуза на зарубежный рынок (по сравнению с программой двойного диплома) и более высокую статусную роль лидирующего вуза, присваивающего диплом. Понятие «программа совместных дипломов» отсутствует в законодательстве Республики Беларусь и, соответственно, не формирует международную образовательную активность вузов (см. ст. 2 Кодекса Республики Беларусь об образовании)⁸. Если в рамках совместного факультета внедрить СОП как промежуточную организационную форму между экспортной кооперацией и экспортом интеллектуального капитала, это обеспечит вуз нематериальными активами (образовательными программами с их учебно-методическим обеспечением), что можно рассматривать как своего рода вложение портфельных инвестиций в деятельность совместного факультета. Приведем два вида экспортной кооперации, реализуемые на базе БНТУ.

1. *Предоставление услуг высшего образования студентам-нерезидентам в рамках артикуляционного соглашения о трансфере.* Пример — магистерская программа совместного факультета БНТУ и Ташкентского государственного транспортного университета (ТГТУ), в рамках которой первый год узбекские студенты обучаются

⁷ «Совершенствование обучения иностранных студентов на иностранном языке (английский, русский и др.): состояние, первоочередные задачи, направления совершенствования: Решение Президиума Республиканского совета ректоров учреждений высшего образования от 19 декабря 2018 г. № 1». *Совет Ректоров Республики Беларусь: [сайт]*. 06.07.2025. <<http://srrb.niks.by/wp-content/uploads/2019/12/2018-12-19-1.pdf>>.

⁸ «Кодекс Республики Беларусь об образовании от 13 января 2011 года № 243-З». *Законодательство стран СНГ: [сайт]*. 10.12.2025. <https://base.spininform.ru/show_doc.fwx?rgn=32756>.

в ТГТУ, а второй — в БНТУ. При успешной защите дипломной работы выпускникам выдается белорусский диплом международного образца⁹.

2. *Предоставление услуг высшего образования студентам-нерезидентам в рамках коллаборационного соглашения.* Примеры — образовательные программы двойных дипломов СОП «2+2», реализуемые на совместном факультете БНТУ и ТГТУ, а также совместно с Хэфейским и Шеньянским технологическими университетами из КНР: первая часть обучения проходит в зарубежном вузе, а вторая — в БНТУ. Выпускникам выдаются два диплома вузов-партнеров.

Экспорт интеллектуального капитала: франчайзинг услуг высшего образования зарубежному вузу

В качестве примера еще одной формы международной образовательной активности БНТУ можно привести СОП на базе совместных институтов, например на базе Совместного Белорусско-Узбекского межотраслевого института прикладных технических квалификаций¹⁰. Это государственное учреждение высшего образования Республики Узбекистан со статусом юридического лица, учредителем которого является Ташкентский государственный технический университет имени Ислама Каримова, а участниками организационной деятельности — БНТУ и Республиканский институт профессионального образования (Республика Беларусь). Фактически это пример экспорта интеллектуального капитала — ноу-хау в виде методического обеспечения образовательных программ. Вуз финансиру-

ется за счет средств госбюджета Республики Узбекистан и платно-контрактной формы обучения. Совместные образовательные программы, позволяющие узбекским студентам продолжить обучение в БНТУ после окончания второго курса, уже представляют собой форму прямого офлайн-экспорта, при котором стоимость образовательных услуг определяется с учетом рекомендаций Министерства образования Республики Беларусь, двусторонних договоренностей и платежеспособности граждан Узбекистана.

Лизинг профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников зарубежному вузу. В договорах СОП, в особенности в рамках совместных факультетов, указываются условия экспорта и импорта еще одной формы интернационализации — интеллектуального капитала: это выезд за рубеж преподавателей в целях предоставления образовательных услуг. Можно привести пример такой СОП «3+3» на совместном инженерно-техническом факультете БНТУ и Таджикского технического университета (ТТУ), где первый этап реализуется в ТТУ (подготовительный курс русского языка и один либо два года обучения по совместным учебным планам), а второй этап (курсы 3, 4, 5) — на территории БНТУ с присвоением белорусского диплома бакалавра или магистра¹¹. При этом обучение на первом этапе сопровождается командированием (т. е. своего рода арендой, или лизингом) профессорско-преподавательского состава БНТУ в Таджикистан в целях проведения учебных занятий.

Еще одним примером экспорта интеллектуального капитала (ноу-хау и ППС) является СОП «4+0» на английском языке на базе

⁹ Источник данных о Программе «2+2» в рамках совместного факультета БНТУ-ТГТУ: «Все об образовании на совместном факультете БНТУ-ТГТУ». *Новости БНТУ: [caim]*. 06.10.2025. <<https://bntu.by/index.php/be/news/9834-ob-obrazovanii-na-sovmestnom-fakultete-bntu-tgtu>>.

¹⁰ Источник данных о Совместном Белорусско-Узбекском межотраслевом институте прикладных технических квалификаций: «БУМИПТК. Образовательная деятельность». *БНТУ: [caim]*. 06.11.2025. <<https://bntu.by/institutes/buii/pages/obrazovatel'naya-deyatelnost-buii>>.

¹¹ «Совместный инженерно-технический факультет БНТУ-ТТУ». *БНТУ: [caim]*. 06.11.2025. <<https://bntu.by/faculties/ttu>>.

БНТУ и Чжэцзянского университета водных ресурсов и гидроэнергетики (ZJWEU) в Китае (Ханчжоу). В рамках программы со второго по четвертый курс специальные дисциплины студентам преподаются специалистами БНТУ (лизинг ППС). По окончании обучения наряду с дипломом бакалавра ZJWEU выдается диплом БНТУ (квалификация — инженер). Таким образом экспортируется право на диплом и содержание образовательной программы (франчайзинг УВО).

Учитывая ключевую роль преподавателей в оказании образовательной услуги, полагаем, что заграничный лизинг ППС как вид интернационализации повышает статус ППС, так как положительно влияет на профессиональный рост, личностный доход, что повышает качество реализации предоставляемых образовательных программ, а значит, улучшает имидж вуза в целом. Однако данная форма интернационализации несет большие риски, обусловленные физическим перемещением за границу, а именно условиями пребывания и работы в зарубежной стране (не всегда комфортными).

Как для формы прямого экспорта, так и для экспортной кооперации по Республике Беларусь ключевыми целевыми странами выступают Китай и Узбекистан, откуда в 2023–2024 гг. прибыло 48 % всех иностранных студентов. Если рассматривать статистику по иностранным студентам, обучавшимся в данный период на территории Беларуси в рамках экспортной кооперации, то доля студентов Китая и Узбекистана составила 96 %. Это обусловлено в первую очередь геополитическими причинами (стратегические партнеры Беларуси), а также дефицитом УВО (недостатком учебных мест в вузах) в данных странах-импортерах. Согласно статистике по национальному составу иностранных обучающихся на первой и второй ступени высшего образования в БНТУ, около 58 % из них прибыло из Узбекистана, 19 % из Китая, 8,2 и 7,4 % из Таджикистана

и Туркменистана соответственно. Примечательно, что порядка половины китайских студентов привлечено в Республику Беларусь посредством СОП, что свидетельствует об эффективности экспортной кооперации. Если по окончании обучения выдается только диплом белорусского вуза о высшем образовании, то китайские вузы-партнеры фактически играют роль посредников.

Таким образом, можно сделать вывод о превалировании в БНТУ и Республике Беларусь в целом функционального уровня интернационализации УВО (способы 1 и 2 предоставления услуг, в соответствии с ГАТС) и о развитии способа 3 по ГАТС в рамках СОП. Это, с одной стороны, указывает на потенциал материально-технической и интеллектуальной составляющих ресурса вуза в привлечении в Беларусь иностранных студентов, а с другой — сигнализирует об отсутствии финансовых возможностей, о недостаточном развитии имиджевого и коммуникационного потенциала, равно как и об организационных и законодательных ограничениях, преодоление которых — условие перехода на следующий, институциональный уровень интернационализации УВО посредством экспорта финансового капитала.

Заключение

Разработанные модели интернационализации — стадийная и стратегическая — успешно применены к анализу доступных статистических данных и эмпирических фактов, свидетельствующих об условиях интернационализации УВО в Республике Беларусь. В ходе анализа сделан главный вывод о превалировании в подходе к интернационализации такого способа генерации доходов, как прямой экспорт образовательных услуг; в меньшей степени применяются формы экспортной кооперации с элементами экспорта интеллектуального капитала. При этом в рамках реализации общегосударственной программы повышения качества

и конкурентоспособности высшего образования приоритетной задачей представляется создание благоприятных условий для дальнейшего развития форм экспортной кооперации и экспорта интеллектуального капитала: такая стратегия будет способствовать интенсификации международной образовательной активности и повысит ресурсный потенциал белорусских вузов во всех формах его использования.

Доказано, что при помощи стадийной и стратегической моделей можно теоретически обосновывать взаимосвязь и зависимость мотивов и поведения экономических субъектов в процессе интернационализации, тестировать концептуальные подходы и соотносить их с эмпирическими данными — с влиянием внешних и внутренних фак-

торов, эволюцией форм и видов интернационализации в образовательной активности вузов. Интернационализация УВО рассмотрена как сложный феномен и экономическая категория — в рамках экономических, правовых и партнерских отношений между вузами, иностранными гражданами и посредниками. Установлено решающее значение составляющих ресурсного потенциала вуза в выборе форм интернационализации и стратегий проникновения на зарубежные рынки с учетом разнообразных страновых рисков. В дальнейшем целесообразно исследовать, насколько выбор форм интернационализации зависит от ресурсного потенциала в белорусских вузах, а также сравнить модели интернационализации в вузах стран постсоветского пространства.

Список литературы и источников / References

- Елкина А. С. *Интернационализация деятельности вузов как тенденция развития систем высшего образования*: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Волгоград, 2010. 27 с.
- Elkina A. S. *Internationalization of University Activities as a Trend in the Development of Higher Education Systems*: Dissertation abstract. Cand. Sci. (Econ.). Volgograd, 2010. 27 p. (In Russian).
- Павлова Н. С., Данильченко А. В. «К построению интегрированной эволюционной модели интернационализации услуг высшего образования». *Мировая экономика и бизнес-администрирование: сб. материалов и докладов XXI Междунар. науч.-практ. семинара и Междунар. науч.-техн. конф.* Минск: Четыре четверти, 2025а. 141–143. EDN: ZGIDQX.
- Pavlova N. S., Danil'chenko A. V. "Towards Building an Integrated Dynamic Model of Higher Education Services Internationalization". *Mirovaya ekonomika i biznes-administrirovaniye: sb. materialov i dokladov XXI Mezhdunar. nauch.-prakt. seminar i Mezhdunar. nauch.-tekh. konf.* Minsk: Chetyre chetverti, 2025a. 141–143. (In Russian).
- Павлова Н. С., Данильченко А. В. «О формах и моделях интернационализации услуг высшего образования». *Научные труды Республиканского института высшей школы. Философско-гуманитарные науки* 24-2 (2025b): 198–209. EDN: HJJBLY.
- Paulava N. S., Danilchanka A. V. "Forms and Models of Internationalisation of Higher Education Services". *Nauchnyye trudy Respublikanskogo instituta vysshey shkoly. Filosofsko-gumanitarnyye nauki* 24-2 (2025b): 198–209. (In Russian).
- Яровая Н. С. *Направления интеграции российских вузов в международный обмен образовательными услугами в условиях глобализации: адаптивный подход*: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов-на-Дону, 2010. 25 с.
- Yarovaia N. S. *Directions of Russian Universities Integration into the International Exchange of Educational Services in the Context of Globalization: An Adaptive Approach*: Dissertation abstract. Cand. Sci. (Econ.). Rostov-on-Don, 2010. 25 p. (In Russian).

- Ayoubi R. M., Massoud H. K. “The Strategy of Internationalization in Universities: A Quantitative Evaluation of the Intent and Implementation in UK Universities”. *International Journal of Educational Management* 21.4 (2007): 329–349. <https://doi.org/10.1108/09513540710749546>
- Dülfer Eberhard. *International Management in Diverse Cultural Areas = Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen*. 1. Aufl. Oldenbourg: De Gruyter, 1999. 1052 p. (In English and German).
- Girdzijauskaitė E., Radzevičienė A., Jakubavičius A., Banaitis A. “International Branch Campuses as an Entry Mode to the Foreign Education Market”. *Administrative Sciences* 9.2 (2019): 44. <https://doi.org/10.3390/admsci9020044>
- Hickey R., Davies D. “The Common Factors Underlying Successful International Branch Campuses: Towards a Conceptual Decision-Making Framework”. *Globalisation, Societies and Education* 22.2 (2024): 364–378. <https://doi.org/10.1080/14767724.2022.2037072>
- Hollensen S., Boyd B., Ulrich A. M. D. “The Choice of Foreign Entry Modes in a Control Perspective”. *IUP Journal of Business Strategy* 8.4 (2011): 7–31.
- Jiang N., Carpenter V. “Market Entry Dynamic Framework for Higher Education Internationalisation”. *Journal of International Education in Business* 4.2 (2011): 141–158. <https://doi.org/10.1108/18363261111189531>
- Li X., Roberts J. “A Stages Approach to the Internationalization of Higher Education? The Entry of UK Universities into China”. *The Service Industries Journal* 32.7 (2012): 1011–1038. <https://doi.org/10.1080/02642069.2012.662495>
- Mazzarol T. “Critical Success Factors for International Education Marketing”. *International Journal of Educational Management* 12.4 (1998): 163–175. <https://doi.org/10.1108/09513549810220623>
- Meissner H. G., Gerber S. “Die Auslandsinvestition als Entscheidungsproblem”. *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis* 32.3 (1980): 217–228. (In German).
- Naidoo V. A. *An Analysis of Ownership Forms in Offshore Higher Education Markets: A Resource Based Perspective*: Diss. PhD. Wellington: Victoria U of Wellington, 2010. 505 p. <https://doi.org/10.26686/wgt.16969759.v1>
- Yemini M., Sagie N. “Research on Internationalisation in Higher Education — Exploratory Analysis”. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education* 20.2-3 (2016): 90–98. <https://doi.org/10.1080/13603108.2015.1062057>

Информация об авторах

Данильченко Алексей Васильевич — доктор экономических наук, профессор, декан факультета маркетинга, менеджмента, предпринимательства Белорусского национального технического университета (Республика Беларусь, 220013, г. Минск, пр. Независимости, 65, уч. корп. 18), adanilchenko@bntu.by, SPIN-код: 8564-7823, ORCID: 0000-0002-3567-0827, ResearcherID: E-3010-2018.

Павлова Наталья Сергеевна — старший преподаватель кафедры управления и экономики Республиканского института высшей школы (Республика Беларусь, 220007, г. Минск, ул. Московская 15), natallia.paulava@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2626-3231.

Information about the authors

Alexey V. Danilchenko — Dr. Sci. (Econ.), Prof., Dean of Marketing, Management, Entrepreneurship Faculty, Belarusian National Technical University (Republic of Belarus, 220013, Minsk, Nezavisimosti ave., 65, acad. bldg. 18), adanilchenko@bntu.by, SPIN code: 8564-7823, ORCID: 0000-0002-3567-0827, ResearcherID: E-3010-2018.

Natalia S. Paulava — Senior Lecturer at the Department of Management and Economics, National Institute for Higher Education (Republic of Belarus, 220007, Minsk, Moskovskaya st. 15), natallia.paulava@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2626-3231.

Авторский вклад

Данильченко А. В. — концепция статьи; научное руководство; администрирование проекта; критический анализ и доработка текста.

Павлова Н. С. — разработка концептуальной модели и методики; сбор данных и анализ результатов исследования; представление данных в тексте; компьютерные работы; подготовка начального варианта текста.

Author Contributions

A. V. Danilchenko — article concept; scientific guidance; project administration; writing — review & editing.

N. S. Paulava — conceptual model and procedure development; data collection and research results analysis; data presentation in the text; computer work; writing — original draft.

Статья поступила в редакцию 30.11.2025, одобрена после рецензирования 18.12.2025.

The article was submitted 30.11.2025, approved after reviewing 18.12.2025.