

II.2. СТРАТЕГИИ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ УНИВЕРСИТЕТОВ: РАЗРАБОТКА, ПОДХОДЫ, ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ

УДК 378

РАМОЧНАЯ МОДЕЛЬ СТРАТЕГИИ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПЛАНОВ ПО ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ И НАУЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗОВ

Г. Гальоне

Римский университет «Сапьенца»

А. В. Акульшина, А. Б. Недзельская

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 10 июля 2018 г.

Аннотация: в статье представлена методология разработки рамочной модели стратегии интернационализации и формирования планов мероприятий по интернационализации всех сфер деятельности вуза с использованием опыта ведущих европейских вузов – участников проекта программы Эразмус+ HARMONY. Представленная модель предлагается к использованию российскими университетами для создания собственных стратегий интернационализации.

Ключевые слова: интернационализация, стратегический план по интернационализации, академическая мобильность, международные научные проекты.

Abstract: the article discusses methodology of development of an internationalization strategy framework model and development of action plans of internationalization of university activities at all levels. Development of the framework model is founded on analysis of expertise of the leading European universities participating in the Erasmus+ project HARMONY. The presented model is proposed for use in Russian universities to develop their own internationalization strategies.

Key words: internationalisation, strategic action plan, academic mobility, international research projects.

В сентябре 2017 г. президент Франции Эммануэль Макрон, выступая с программной речью «Инициативы для Европы независимой, единой, демократичной» в большом амфитеатре Университета Сорбонна, поставил амбициозную задачу: «Европа должна стать таким пространством, где к 2024 году каждый ученик будет должен говорить

по крайней мере на двух европейских языках. Увеличим количество обменов вместо того, чтобы сожалеть о раздробленности наших стран! И если такие университеты-первооткрыватели, как Болонья, Монпелье, Оксфорд или Саламанка в свое время поверили в силу обучения, критического мышления и культуры, я хочу, чтобы и мы разделили этот грандиозный замысел» [1].

Разделить этот замысел могут те университеты, которые активно включают международное измерение во все сферы направления деятельности – от образовательной и исследовательской до административной и организационной. Интернационализация деятельности университета представляется весьма актуальной задачей для российских вузов.

* Статья подготовлена на основе результатов, полученных в рамках реализации проекта «HARMONY – Разработка подходов к гармонизации стратегий интернационализации в области высшего образования, науки и инноваций в ЕС и России, Беларуси, Армении». Номер соглашения 561561-EPP-1-2015-1-ES-EPPKA2-SVNE-SP.

© Гальоне Г., Акульшина А. В., Недзельская А. Б., 2018

В настоящее время ВГУ совместно с партнерами из стран ЕС, Беларуси и Армении реализует проект «Разработка подходов к гармонизации стратегий интернационализации в области высшего образования, науки и инноваций в ЕС и России, Беларуси, Армении (HARMONY)». Проект направлен на разработку механизмов гармонизации стратегий интернационализации с учетом национальных интересов стран с целью дальнейшего представления их в виде рекомендаций для Министерств образования стран – участниц проекта. Консорциум проекта представлен 14 высшими учебными заведениями различных типов (классические университеты, университеты прикладных наук) из 9 стран мира: Испании, Великобритании, Германии, Португалии, Италии, Греции, России, Беларуси, Армении.

С целью определения уровня интернационализации в области высшего образования в России, Беларуси и Армении участники проекта провели исследование.

В России анкеты были направлены в 119 университетов, расположенных в 4 федеральных округах России: Центральном, Северо-Западном, Приволжском и Южном. Опрос проводился в течение 2015/16 учебного года [2].

Исследование показало, что у подавляющего числа университетов нет отдельной стратегии интернационализации, в лучшем случае данная стратегия является частью общей стратегии развития вуза. Однако были отмечены и такие университеты (всего 3), у которых план интернационализации представляет собой отдельный документ. 70 % опрошенных вузов указали наличие специальных внутренних положений, регулирующих их международную деятельность. При более пристальном анализе всех обозначенных университетами положений представилось возможным определить, что основной акцент при организации международной деятельности университеты делают на установление правил академических обменов студентами, преподавателями или научными сотрудниками. Что касается регулирования интернационализации в области науки и инноваций, а также интернационализации образовательных программ, все, за исключением 1 опрошенного вуза, не имели каких-либо специальных положений. Данные относительно сотрудничества с зарубежными университетами в рамках реализации образовательных программ (здесь имеются в виду программы двойных дипломов, совместные программы, программы множественных дипломов) показали, что 20 % университетов не имеют каких-либо программ вообще. Более того, крайне

ограниченное число предметов преподается в данных вузах на иностранных языках.

Изучив результаты анкетирования европейских университетов, являющихся партнерами ВГУ в рамках проекта Эразмус + HARMONY, мы убеждаемся, что ведущие вузы давно осознали необходимость стратегического планирования международной деятельности. Одним из первых был Римский университет «Сапьянца», для которого интернационализация образовательной деятельности является ключевым направлением развития. Стратегия университета направлена на всех участников динамичной системы деятельности университета на всех ее уровнях и способствует созданию эффективной сети взаимодействий. Целевыми группами являются не только студенты, преподаватели, научные сотрудники и административный персонал университета, но и его выпускники, предприятия и бизнес-структуры, общественные организации, вузы-партнеры. Таким образом университет «Сапьянца» является одновременно движущей силой для формирования политики развития и инноваций и связующим звеном с миром рынка труда [3].

Основным инструментом реализации стратегии университета является создание плана мероприятий. Действующий план стал для университета третьим с момента разработки стратегии интернационализации в 2007 г. В его основу были положены такие приоритеты деятельности университета, как личностно-ориентированный подход к обучению, высокий уровень интернационализации и повышение конкурентоспособности на международном уровне, значимая социальная роль университета.

Для повышения уровня интернационализации Римский университет увеличивает число курсов и программ, преподаваемых на английском языке (29 программ и курсов читаются полностью на английском языке), стимулирует повышение лингвистических компетенций у студентов и преподавателей, создает новые совместные международные программы в инновационных областях знаний и всячески способствует развитию мобильности студентов, преподавателей и научных сотрудников, что позволяет вузу быть привлекательным местом для обучения как среди итальянских, так и среди иностранных студентов.

Кроме того, усиление академической мобильности рассматривается как фактор повышения качества образования и, как следствие, большей конкурентоспособности выпускников на рынке труда. Особое внимание уделяется разработке междисциплинарных программ с перспективой обучения в течение всей жизни и увеличению чис-

ла курсов для дистанционного обучения, а также использованию инновационных методик и педагогических подходов, что позволяет развивать виртуальную мобильность. Значимым фактором интернационализации учебных программ «Сапьенца» считает переход на компетентностный подход в образовании и четкое определение результатов обучения для каждого курса и учебной программы. В качестве индикаторов эффективности принимаемых мер университет указывает количество международных совместных программ (на сегодняшний день университет реализует более 30 совместных программ), процентное соотношение иностранных студентов, число студентов из других вузов, подавших документы на обучение по программам магистратуры, число приглашенных преподавателей. Одним из наиболее значимых показателей является степень участия университета в проектах по организации академической мобильности программы Эразмус+, а именно число студентов и преподавателей, принявших участие в этих проектах.

Высоких показателей интернационализации в области науки университет достигает благодаря слиянию образовательной и научной деятельности. Римский университет «Сапьенца» продвигает научные обмены и привлекает иностранных ученых для работы в вузе, как за счет бюджета университета, так и в рамках совместных европейских и международных проектов. Одним из важных инструментов увеличения участия в научных проектах и развития научного сотрудничества является стимулирование участия в международных научных мероприятиях, подготовки проектных заявок на конкурсы научных программ, создания университетских стартапов как способ продвижения научных результатов.

Особое место в стратегическом плане университета «Сапьенца» занимает работа с молодыми учеными, стимулирование их дальнейшего образования и увеличение числа программ докторантуры, а также увеличение числа иностранных аспирантов, поступающих на эти программы. В этом контексте значимыми индикаторами реализации стратегического плана по интернационализации становятся уровень финансирования, полученного на реализацию научных проектов в рамках международных программ, число иностранных студентов на программах докторантуры, в том числе участников академической мобильности. Так за 10 лет реализации программы научной мобильности Марии Кюри (2007–2017 гг.) университет принял участие в 56 проектах с общим финансированием в более 16 млн евро, в то время как 59 млн университет «Сапьенца» получил в

рамках реализации 194 совместных научных проектов рамочных программ ЕС (7РП и Горизонт 2020) [4].

Результаты анализа показали, что для интернационализации вуза необходимо наличие двух связанных между собой компонентов: четко сформулированной стратегии интернационализации и наличие в структуре университета международного отдела, деятельность которого будет направлена на реализацию данной стратегии.

С целью разработки рамочной модели стратегии интернационализации, которая послужит основой для создания собственной стратегии в университетах – участниках проекта из России, Беларуси, Армении с учетом их собственных возможностей и потребностей партнерами проекта HARMONY были проанализированы стратегии 5 европейских университетов – членов консорциума.

В обозначенных выше стратегических планах по интернационализации вузов были выявлены следующие ключевые разделы: общие задачи (миссия, стратегия развития, ценности университета); анализ по матричной методике SWOT; план мероприятий и индикаторы достижения поставленных задач.

Стратегический план дает представление о миссии, ценностях и глобальных целях университета. Под миссией понимают публичное заявление университета, в котором описаны обязательства вуза перед обществом и студентами, основная цель работы университета и обоснование важности достижения данной цели. Глобальные цели предполагают долгосрочную перспективу, а также ожидания вуза относительно профессиональной деятельности выпускников. Ценности университета представляют собой принципы, согласно которым организуется внутренняя работа университета и его взаимодействие с внеуниверситетскими структурами. Ценности университета создают лицо университета, позволяют определить его внутреннюю культуру, а также играют непосредственную роль в реализации стратегии развития [5].

На примере Римского университета «Сапьенца» можно говорить о таких ценностях, как свобода мысли и научно-исследовательской деятельности для достижения плюрализма мнений; ответственность перед обществом (образовательная и научно-исследовательская деятельность должна способствовать экономическому развитию общества, города и страны в целом); участие профессорско-преподавательского состава, студентов и административных сотрудников в жизни университета; личностно-ориентированный подход в обучении.

Глобальными целями являются обеспечение высокого качества образовательных услуг, поддержание высокого уровня научно-исследовательской деятельности и развитие долгосрочных отношений с зарубежными вузами и бизнес-сообществом. Для реализации этих глобальных целей стратегические планы по интернационализации решают более локальные задачи, среди которых можно выделить следующие: повышение позиции университета в рейтингах вузов; обеспечение конкурентоспособности преподавателей и выпускников на рынке труда; привлечение талантливых научных сотрудников, преподавателей и студентов; поддержание финансового благополучия вуза; развитие межкультурных обменов.

С целью успешного решения поставленных задач при формировании плана интернационализации необходимо проведение анализа по матричной методике SWOT. Проведение анализа подобного типа направлено на определение внешних и внутренних факторов, которые оказывают воздействие на реализацию стратегических планов по интернационализации вузов.

Среди внутренних факторов, которые могут оказать положительное (сильные стороны университета) или отрицательное (слабые стороны университета) влияние на достижение целей по интернационализации, можно выделить следующие: географическое положение университета; разнообразие образовательных программ; научно-исследовательская репутация; инфраструктура (общежития, спортивные комплексы); степень электронного оснащения вуза, использование электронного документооборота; средний возраст профессорско-преподавательского состава; качество административного управления университетом; финансовая состоятельность вуза; финансовая политика университета в отношении интернационализации; уровень международного сотрудничества (например, количество иностранных студентов и преподавателей; образовательные программы, доступные на английском языке); трудоустраиваемость выпускников.

К внешним факторам, способствующим достижению целей плана интернационализации, относятся: позиция университета в рейтингах вузов; сотрудничество с правительственными органами; сотрудничество с национальными и международными научно-исследовательскими и культурными институтами, организациями, агентствами; сотрудничество с национальными и зарубежными вузами; повышение качества контроля, управления и стратегического планирования в университете; привлечение национальных и зарубежных

источников финансирования; действующие ассоциации выпускников.

Так как основной целью стратегического плана по интернационализации вуза является создание возможностей для активного включения международного измерения во все сферы деятельности университета и вовлечения в процесс интернационализации всего коллектива, он предполагает наличие фактических шагов реализации, и его необходимым условием является представление реально выполнимой деятельности по интернационализации вуза с указанием сроков ее выполнения и индикаторами эффективности.

В рамках проекта был разработан рамочный перечень возможных мероприятий по интернационализации, сгруппированных по характеру воздействия: образовательная деятельность, научно-исследовательская деятельность и административная деятельность.

В учебной деятельности усилия университета должны быть направлены прежде всего на реализацию таких мер, как повышение уровня академической мобильности сотрудников, в частности увеличение числа приглашенных иностранных преподавателей, в том числе приглашение известных ученых и экспертов для чтения курсов и проведения семинаров; развитие языковых компетенций сотрудников университета, в частности обучение английскому языку, и развитие компетенций обучения иностранных студентов. Эффективной мерой интернационализации является создание программ и отдельных курсов, преподаваемых на английском или других иностранных языках, а также разработка и реализация совместных программ или программ двойных дипломов. Отдельным блоком стоит модернизация педагогических методик и разработка новых подходов в обучении, в частности, использование электронных образовательных модулей и открытых онлайн-курсов в обучении, организация международных летних школ. На административном уровне для повышения эффективности предлагаемых мер необходимо финансирование международной деятельности, поощрение международного академического сотрудничества преподавателей, проведение информационных семинаров, посвященных возможностям сотрудничества с зарубежными вузами, информирование преподавателей о возможностях академических обменов, развитие сотрудничества с ведущими университетами.

Мощным механизмом интернационализации научно-исследовательской деятельности является расширение участия в международных исследовательских проектах и конкурсах. Активное вовлечение в совместные проекты способству-

ет эффективному применению таких инструментов интернационализации научной работы, как развитие академической мобильности ученых, проведение международных мероприятий и привлечение преподавателей к участию, подготовка совместных публикаций и разработка новых методик и технологий проведения исследований, а также развитие компетенций сотрудников по привлечению финансирования на осуществление исследовательской деятельности, в том числе развитие сотрудничества между научно-исследовательской сферой и предприятиями с помощью создания стартапов, получения патентов и лицензий. Интеграция учебной и научно-исследовательской деятельности позволяет говорить о развитии системы совместного руководства диссертациями и реализации совместных аспирантских программ. Это позволит повысить привлекательность университета для научных сотрудников ведущих университетов мира.

Реализация поставленных задач по интернационализации неизбежно требует реформирования административной деятельности вуза, создания структур международной деятельности на всей вертикали управления университетом, улучшения инфраструктуры и создания специальных служб, работа которых была бы направлена на развитие системы кураторства иностранных студентов, создание баз данных для хранения информации по входящей и исходящей академической мобильности, проведения маркетинговых кампаний для реализации программ по набору иностранных студентов в университет, участию университета в международных рейтингах, содействия трудоустройству выпускников на международном уровне.

Основополагающим моментом является повышение квалификации сотрудников международных отделов и уполномоченных от факультетов по международной деятельности с помощью обменов с ведущими вузами, их участие в международных мероприятиях, ознакомительных визитах. Неотъемлемой частью деятельности этих структур является развитие и поддержка академической мобильности студентов как в рамках двусторонних соглашений, так и в рамках национальных и европейских программ академического обмена, чего невозможно добиться без повышения языковых компетенций студентов. Более комплексными задачами являются внедрение процедур признания периодов обучения в зарубежном вузе, в частности Европейской системы переноса и накопления зачетных единиц, повышение качества реализации договоров по ака-

демической мобильности, включение производственных практик и мобильности в образовательные программы.

Несмотря на возможность привлечения внешних источников финансирования реализации предлагаемых инструментов, университету необходимо предусмотреть комплекс мер по финансированию международной деятельности.

Выявление приоритетных направлений развития и соответствующий выбор мероприятий по повышению уровня интернационализации влекут за собой выработку ряда индикаторов для каждого вида деятельности в трех временных отрезках – в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах. Наличие измеряемых, достижимых и реалистичных индикаторов и их распределение по временной шкале – важнейшие элементы стратегического плана, позволяющие каждому университету выработать собственные конкретные шаги по достижению поставленных задач и осуществлять контроль за эффективностью процесса, отталкиваясь от своих специфических возможностей, вносить изменения в текущий план в соответствии с результатами мониторинга и меняющимися внешними факторами. Это позволит представить интернационализацию не как временные усилия и ограниченный набор мер, а как долгосрочный процесс эволюции университета.

Стратегия интернационализации не может быть универсальной, и разработанный план мероприятий по интернационализации, безусловно, является рамочным. Предлагаемая модель включает максимальный спектр мероприятий по повышению уровня интернационализации, что дает возможность каждому вузу сформировать свой стратегический план в соответствии с глобальными целями и общим направлением стратегического развития.

Активное использование российскими вузами разработанной рамочной модели для создания стратегического плана по интернационализации позволит гармонично сочетать традиции нашей высшей школы с эффективными механизмами, выработанными и применяемыми в европейских университетах. Необходимость модернизации и оптимизации организационно-административных структур, при которой международная деятельность станет интегрированной составляющей каждого из направлений деятельности университета, является неизбежным этапом развития, и первыми шагами на этом пути должны стать разработка и внедрение стратегии интернационализации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Торжественная речь Эммануэля Макрона в Парижском Университете «Сорбонна» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/def6a811-f4ee-11e7-be11-01aa75ed71a1/language-ru>

2. Интернационализация высшего образования в Российской Федерации: результаты опроса российских вузов // Отчет по исследованию, осуществленному в рамках проекта Направления 2 программы Эразмус плюс «HARMONY». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://harmonyproject.eu/wp-content/uploads/2017/04/Final-Comprehensive-Report_Russia.pdf

3. Стратегический план 2016–2021 : создавая будущее // Римский университет «Сапьянца» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://en.uniroma1.it/sites/sitoen/files/allegati/PianoStrategico_20162021%20\(ENG_bozza03\).pdf](http://en.uniroma1.it/sites/sitoen/files/allegati/PianoStrategico_20162021%20(ENG_bozza03).pdf)

4. Коротко о Сапьянца : статистическая информация за 2017 год // Римский университет «Сапьянца». 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/sapienza_at_a_glance_2017.pdf

5. Разработка рамочной модели стратегии интернационализации // Отчет по исследованию, осуществленному в рамках проекта Эразмус плюс «HARMONY» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://harmonyproject.eu/wp-content/uploads/2017/05/BaseHARMONYActionPlan_WP3.docx

Римский университет «Сапьянца»

Гальоне Г., кандидат наук, начальник Отдела международных проектов и программ

E-mail: graziella.gaglione@uniroma1.it

Тел.: +390649690423

Sapienza University of Rome

Gaglione G., PhD, Head of the Centre for International Projects and Programmes

E-mail: graziella.gaglione@uniroma1.it

Тел.: +390649690423

Воронежский государственный университет

Акульшина А. В., кандидат исторических наук, начальник Отдела международных проектов и программ ВГУ

E-mail: akushina@vsu.ru

Тел.: 8 (473) 220-75-26

Voronezh State University

Akulshina A. V., PhD in History, Head of the Centre for International Projects and Programmes of VSU

E-mail: akushina@vsu.ru

Тел.: 8 (473) 220-75-26

Недзельская А. Б., переводчик Отдела международных проектов и программ ВГУ

E-mail: nedzelskaya@vsu.ru

Тел.: 8 (473) 220-75-26

Nedzelskaia A. B., Translator of the Centre for International Projects and Programmes of VSU

E-mail: nedzelskaya@vsu.ru

Тел.: 8 (473) 220-75-26