

СТРАТЕГИЯ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА: ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ

А. В. Акульшина, А. Б. Недзельская, Н. Н. Ушкова

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 2 июня 2020 г.

Аннотация: анализируются стратегии интернационализации университетов, занимающих ведущие позиции в международных рейтинговых агентствах в области высшего образования. Стратегия интернационализации рассматривается как эффективный инструмент повышения конкурентоспособности вуза в международном образовательном пространстве.

Ключевые слова: интернационализация, стратегия интернационализации, конкурентоспособность вуза, стратегическое партнерство.

Abstract: the article studies internationalization strategy of the universities those hold prominent places in the world university rankings. An internationalization strategy is regarded as an effective tool to increase competitiveness of a university in international higher education area.

Key words: internationalization, strategy of internationalization, competitiveness of universities, strategic partnership.

Стратегия интернационализации является важнейшей составляющей стратегии развития университета и эффективным инструментом обеспечения его конкурентоспособности в международном образовательном пространстве [1]. Основной целью стратегии интернационализации является создание возможностей для систематической интеграции международной составляющей в учебный процесс, исследовательскую и административную деятельность.

Среди задач интернационализации – повышение качества образования и исследований, активизация инновационной деятельности, подготовка специалистов, отвечающих требованиям мирового рынка труда, диверсификация и рост финансовых поступлений благодаря привлечению иностранных студентов на платное обучение, обучение отечественных студентов за рубежом, расширение национальной сети университетов [2].

Рассмотрим на примере зарубежных университетов – Фрайбургского университета им. Альберта Людвиг (Германия) и Чжэцзянского университета (Китай), – как эффективные страте-

гии интернационализации позволили им войти в ТОП-100 университетов мира.

Партнер ВГУ Фрайбургский университет им. Альберта Людвиг занимает 9 место из 46 университетов Германии, представленных в рейтинге компании Quacquarelli Symonds (QS WUR), и входит в Топ-200, где в 2020 г. поднялся на 17 строчек и занял 169 позицию [3]. По оценке международного рейтингового агентства Times Higher Education (THE WUR) университет поднялся до 76 места в 2019 г. [4]. Фрайбургский университет вводит аспект интернационализации на уровне миссии и цели университета, которые видятся в принятии глобальных вызовов и коллективной ответственности: «У нас есть много возможностей для международного сотрудничества... а также для поиска решений глобальных проблем посредством исследований. Глобальная ответственность направляет всю нашу международную деятельность. Мы включаем «глобальную ответственность» в наши показатели обеспечения качества, гарантируя, что наша деятельность планируется и реализуется с учетом глобальной ответственности» [5].

Стратегия интернационализации проходит через все уровни сотрудничества – региональный,

общеевропейский и глобальный. На каждом из них определены ключевые партнеры, совместно с которыми университет решает вопросы устойчивого развития и интернационализации [6]. Так, на межконтинентальном уровне стратегическими партнерами являются Университет Аделаиды (Австралия), Нанкинский университет (Китай), Нагойский университет (Япония), Университет Пенсильвании (США). Основная задача – совместная разработка новых образовательных форматов, организация мобильности студентов и преподавателей, реализация сетевых образовательных программ и программы двойных дипломов. Для интернационализации существующих образовательных программ в университете создан Университетский колледж, который служит платформой для продвижения междисциплинарной и международной деятельности в сфере преподавания. Среди основных задач колледжа – разработка плана модернизации образовательных программ через внедрение в них международных компонентов.

В качестве инструмента для расширения форматов цифрового обучения в университете создан Глобальный цифровой учебный центр. Его задачи – развитие и консолидация дистанционного обучения в сотрудничестве с библиотекой университета и отделом электронного обучения. Центр предоставляет преподавателям доступ к совместным цифровым аудиториям и учебным лабораториям с современным техническим оборудованием для разработки профессиональных программ цифрового обучения, проводит курсы повышения квалификации и консультации по вопросам преподавания. Одной из важнейших задач Центра стал обмен оцифрованными курсами с вузами-партнерами. Студентам предлагается расширить возможности обучения путем комбинирования индивидуальных программ и выбора модулей во всех вузах-партнерах. Виртуальная мобильность – еще один актуальный инструмент для расширения взаимодействия с вузами-партнерами в образовательной сфере, который используется Университетом им. Альберта Людвига.

Эффективным инструментом международного научного сотрудничества является Европейское партнерство инновационных кампусов, в которое также входят Технологический институт Карлсруэ (Германия), Страсбургский университет (Франция), университет Верхнего Эльзаса (Франция), Амстердамский университет (Нидерланды), Университет им. Адама Мицкевича (Польша), Венский университет природных ресурсов и прикладных наук о жизни (Австрия), Университет им. Аристотеля г. Салоники (Греция). В рамках это-

го консорциума созданы совместные исследовательские и учебные центры по четырем направлениям: «квантовые науки и технологии» на базе Технологического института Карлсруэ, «здоровье человека» на базе Базельского университета, «окружающая среда и устойчивое развитие» во Фрайбургском университете и «европейская идентичность» в структуре Страсбургского университета. Участие в таких консорциумах способствует привлечению в университет иностранных ученых, дает возможность создания и поддержки международных исследовательских групп и сетей, организации краткосрочных программ научных стажировок, а также, что немаловажно для развития научного потенциала и воспитания молодых ученых, проведения краткосрочных исследовательских проектов на факультетах.

Еще одной структурой в реализации стратегии интернационализации является работа Европейского центра исследований и обучения, в котором ведется разработка проектов инновационного преподавания, основанного на исследованиях по программам гуманитарных и естественных наук. Создание данного центра позволило увеличить количество образовательных программ с научно-исследовательским компонентом, количество студентов и преподавателей, вовлеченных в научную деятельность, а также количество исследовательских проектов, выполненных студентами и преподавателями.

Интернационализации управления способствует создание специализированных административных структур: централизованной службы приема, единой службы консультационных услуг для всех целевых групп студентов и абитуриентов. Для улучшения взаимодействия со стратегическими международными партнерами создан Совет по глобальному взаимодействию. Пять членов этого Совета занимают руководящие посты в пяти университетах-партнерах (Университет Аделаиды, Нанкинский университет, Нагойский университет, Университет Пенсильвании, Университет Страсбурга). Проводимая политика в области интернационализации позволила Университету за два года повысить рейтинг с 95 места в 2017 г. до 76 места в 2019 г. по версии THE WUR. Повышение на 19 позиций произошло, прежде всего, благодаря увеличению балла, присуждаемого за интернационализацию [4].

А теперь рассмотрим азиатский вариант стратегии развития университета. В 2019 г. стратегия интернационализации Чжэцзянского университета была признана лучшей стратегией среди вузов Азиатского региона по оценке международного агентства THE WUR [6]. На сегодняшний день

этот университет занимает ведущие позиции в мировых рейтингах: THE WUR ставит его на 107 позицию [7], а по оценке Quacquarelli Symonds (QS) Чжэцзянский университет занимает 53 место в мире [8]. При этом по данным обоих рейтинговых изданий университет демонстрировал устойчивый рост в течение последних пяти лет, начиная со 144 позиции (рейтинг QS) и вхождения в группу 301–350 по версии THE в 2015 г. Та же тенденция наблюдается в оценках Академического рейтинга университетов мира (ARWU), где за 4 года университет показал выход из группы 101–150 (2015 г.) и рост до 70 места в 2019 г. [9]. В текущем году Чжэцзянский университет занял 13 место из 489 в рейтинге вузов Азиатского региона по версии THE WUR [7].

Для повышения привлекательности, узнаваемости и значимости вуза в мировом образовательном пространстве особую ставку университет делает на интернационализацию своей деятельности. Разработанная им в 2018 г. стратегия интернационализации предполагает выстраивание иерархии интернационализации и прозрачной системы управления, когда международные инициативы принимаются не на уровне отдельных случаев сотрудничества научных коллективов, а являются результатом деятельности всех структур университета [10]. Все подразделения на всех уровнях управления включены в различные международные инициативы. Университет выделяет ресурсы на подготовку молодых штатных административных сотрудников с международным опытом и межкультурными компетенциями для дальнейшей работы в структурах вуза, общими задачами для которых являются расширение международного образовательного сотрудничества, укрепление взаимодействия с ведущими вузами мира, интенсификация академической мобильности и аккумуляция в университете интеллектуальных ресурсов.

Эффективность стратегии обеспечивается детальным планом мероприятий, разработанным для каждого направления деятельности университета. В целях его реализации на административном уровне был создан Комитет по международным делам, задачей которого является повышение эффективности взаимодействия структур университета и согласование их деятельности со стратегией интернационализации. Реформирование работы ряда подразделений позволяет устранить институциональные барьеры для реализации мероприятий по интернационализации и сделать все процедуры более прозрачными. Комитет разрабатывает руководства по различным аспектам международной деятельности. Для ко-

ординации на уровне факультетов университета дополнительно привлечены 40 административных сотрудников.

Созданию такой скоординированной и прозрачной системы управления способствует оптимизация рабочей среды и инвестирование в профессиональное и личностное развитие сотрудников. Особое внимание уделяется увеличению числа преподавателей и административных сотрудников с опытом работы в международной среде. Эта задача решается, прежде всего, через участие в академической мобильности – преподавание в зарубежных вузах-партнерах, регулярное прохождение стажировок и курсов повышения квалификации в рамках программ академических обменов, поощрение участия в международных мероприятиях.

При общем числе студентов 53 673 человека в Чжэцзянском университете учатся 6843 иностранных студента и порядка 8000 студентов ежегодно участвуют в программах мобильности. Университет реализует более 140 международных учебных программ со 110 вузами-партнерами [11].

В 2015 г. на базе этого университета был создан Международный кампус, в структуре которого совместно с Университетом Эдинбурга и Иллинойским университетом были открыты два международных института и совместная научная лаборатория по прикладной даталогии с Имперским колледжем Лондона. Университет ставит задачу создать 20 совместных институтов с ведущими вузами мира. Стратегическая цель Международного кампуса – создание новой международной образовательной модели, совмещающей сильные стороны национальной и западной систем высшего образования.

Действенным инструментом привлечения иностранных студентов служит широкий спектр международных учебных программ и диверсификация форм обучения, подразумевающих не только семестровые обмены, но и летние школы, интенсивные курсы, стажировки и производственную практику, возможность участия в научной деятельности и доступ к оборудованию, программы «культурного погружения» на всех уровнях обучения, включая аспирантуру. Университет предоставляет возможность на конкурсной основе подать заявку на трехгодичную стипендию для обучения в магистратуре и аспирантуре.

Отличительной чертой университета является синергия образовательной и научной деятельности. Участие студентов в научных исследованиях предполагается с первой ступени обучения, а подавляющее большинство магистерских программ представлены в программах постдипломного об-

разования, что позволяет обеспечить непрерывность научной деятельности студентов и их последующее привлечение в наукоёмкие отрасли. Эффективным инструментом интернационализации научно-исследовательской деятельности стало создание совместных научных центров и лабораторий. Так, совместно с зарубежными партнерами Чжэцзянский университет создал около 40 научных центров в различных научных областях. Среди партнеров не только вузы (Университет Лидс (Великобритания), Университет Альберты (Канада), Техасский университет (США)), но и крупнейшие промышленные компании (Самсунг, Мицубиши, Роквелл Аутомейшн). Большинство этих центров находятся на территории Чжэцзянского университета, что позволяет привлекать ведущих ученых и экспертов со всего мира для работы в университете.

Одно из наиболее значимых стратегических направлений – поддержка междисциплинарных исследований, интеграция знаний и подходов из разных дисциплин, что позволило увеличить продуктивность научных разработок, получить более 2000 патентов на изобретения, повысить число публикаций в международных журналах и уровень цитируемости. Для развития междисциплинарных исследований созданы надфакультетские объединения – «академии». Так, в университете действует Научно-техническая академия, объединяющая научные школы таких факультетов, как медицинский, инженерный, факультет информатики, факультеты естественных и сельскохозяйственных наук, и позволяющая им проводить совместные исследования и разрабатывать междисциплинарные образовательные программы. Эту же цель преследует Академия гуманитарных и социальных наук. Включение международного компонента в деятельность всех структур университета и их эффективное взаимодействие позволяет создать открытую университетскую среду, привлекательную для иностранных студентов, преподавателей и ученых.

Очевидно, что эффективно реализуемая стратегия интернационализации является значимым фактором конкурентоспособности вуза. Успешная стратегия интернационализации направлена на создание возможностей для активного включения международного измерения во все сферы деятельности университета и вовлечения в процесс интернационализации всего коллектива. В отношении студентов его реализация означает подготовку специалистов для международного рынка труда и для проведения исследований на международном уровне; в отношении преподавателей и ученых – проведение международных иннова-

ционных исследований и создание совместных международных программ, для административного персонала ставится задача расширения возможностей для международных обменов. Особую актуальность данный опыт имеет для российских вузов. В России у подавляющего числа университетов нет отдельной стратегии интернационализации, в лучшем случае данная стратегия является частью общей стратегии развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ендовицкий Д. А.* Конкурентоспособность российских университетов в глобальной системе высшего образования : количественный анализ / Д. А. Ендовицкий, В. В. Коротких, М. В. Воронова // Высшее образование в России. – 2020. – № 2. – С. 9–27.
2. *Акульшина А. В.* Рамочная модель стратегии интернационализации. Формирование стратегических планов по интернационализации образовательной и научной деятельности вузов / А. В. Акульшина, Г. Гальоне, А. Б. Недзельская // Вестник Воронежского государственного университета. Серия : Проблемы высшего образования. – 2018. – № 3. – С. 42–47.
3. University of Freiburg Overview // QS Top Universities [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.topuniversities.com/universities/albert-ludwigs-universitaet-freiburg#wurs> (дата обращения: 19.05.2020).
4. Explore rankings data for University of Freiburg // THE World University Ranking [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/university-freiburg> (дата обращения: 19.05.2020).
5. Our mission : Trinationnal – European – Global (Internationalisation Strategy 2019-2023) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.uni-freiburg.de/internationales/University-Freiburg-Internationalisation-Strategy-2019-2023.pdf> (дата обращения: 19.05.2020).
6. ZJU awarded International Strategy of the Year by THE // ZJU Newsroom. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.zju.edu.cn/english/2019/0502/c20126a1188131/page.htm> (дата обращения: 19.05.2020).
7. Zhejiang University – Seeking Truth and Pursuing Innovation // THE World University Ranking. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/zhejiang-university> (дата обращения: 19.05.2020).
8. Zhejiang University Overview // QS Top Universities [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.topuniversities.com/universities/zhejiang-university> (дата обращения: 19.05.2020).
9. Zhejiang University // Academic Ranking of World Universities [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.shanghairanking.com/World-University-Rankings/Zhejiang-University.html> (дата обращения: 22.05.2020).

10. "Global ZJU" Strategy [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.zju.edu.cn/english/2018/0523/c19982a813057/page.htm> (дата обращения: 19.05.2020).

*Воронежский государственный университет
Акульшина А. В. – начальник отдела между-
народного сотрудничества
E-mail: akushina@vsu.ru
Тел.: + 7 (473) 220-75-26*

*Недзельская А. Б. – ведущий специалист от-
дела международного сотрудничества
E-mail: nedzelskaya@vsu.ru
Тел.: + 7 (473) 220-75-26*

*Ушкова Н. Н. – ведущий специалист отдела
международного сотрудничества
E-mail: ushkova@vsu.ru
Тел.: + 7 (473) 222-62-99*

11. Facts and figures // Zhejiang University [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.zju.edu.cn/english/2018/0521/c19590a812438/page.htm> (дата обращения: 22.05.2020).

*Voronezh State University
Akulshina A. V. – Head of the International Co-
operation Office
E-mail: akushina@vsu.ru
Tel.: + 7 (473) 220-75-26*

*Nedzelskaia A. B. – Senior Specialist of the Inter-
national Cooperation Office
E-mail: nedzelskaya@vsu.ru
Tel.: + 7 (473) 220-75-26*

*Ushkova N. N. – Senior Specialist of the Interna-
tional Cooperation Office
E-mail: ushkova@vsu.ru
Tel.: + 7 (473) 222-62-99*