
**РАЗДЕЛ ПЕРВЫЙ.
ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ В
СОЦИАЛЬНЫХ СИСТЕМАХ**

**SECTION ONE.
PRACTICE OF GOVERNANCE**

ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УНИВЕРСИТЕТЕ

Ю.П. ПОХОЛКОВ, А.А. ГРОМОВ

Томский политехнический университет

gromov@tpu.ru

Дан анализ проблем в организации международной деятельности российских университетов, обсуждаются пути их преодоления. Излагается опыт Томского политехнического университета по развитию международной деятельности в 2000–2008 гг.

ВВЕДЕНИЕ

Вызовы системе высшего профессионального образования со стороны общества, государства и бизнеса требуют постоянных усилий университетского сообщества по поискам и реализации адекватных ответов. Высокое качество образования, признаваемые научным сообществом и бизнесом результаты фундаментальных и прикладных исследований, высокий отечественный и международный рейтинг университетов являются главными целями университетских коллективов [1]. Хорошо организованное международное сотрудничество в университете при достижении этих целей играет чрезвычайно важную роль, особенно актуальной эта роль становится в условиях реализации принципов Болонской декларации, которую Россия подписала в 2003 г. [2]. В частности, предстоит осуществить:

- введение системы сопоставимых документов о высшем образовании, введение единой формы приложения к диплому;
- переход к двухуровневой (бакалавр – магистр) системе высшего профессионального образования;
- введение сопоставимой системы зачётных единиц трудоёмкости дисциплин в качестве средства, способствующего академической мобильности студентов;

- содействие академической мобильности студентов, преподавателей и исследователей;
- сотрудничество в обеспечении качества европейского образования.

Сегодня в большинстве университетов европейских стран академическая мобильность студентов стала широко распространённым инструментом повышения качества образования. Как со стороны работодателей, так и со стороны университетского сообщества считается необходимым, чтобы студент за время получения высшего образования осваивал образовательную программу не в одном, а в нескольких университетах, по крайней мере в двух. Обеспечить такие условия для студентов можно только при наличии хорошо организованной международной деятельности в университете.

В то же время практически во всех российских университетах имеются схожие препятствия эффективной организации международной деятельности. Среди них главными проблемами эксперты называют следующие:

- языковой барьер, отсутствие языковой среды;
- дефицит ресурсов (финансовых, человеческих, материальных);
- культурные различия;
- отсутствие мотивации.

Настоящая статья посвящена анализу и осмыслению этих проблем и трудностей, а также поиску путей их преодоления.

ЗАДАЧИ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ

Эффективно работающая система международного сотрудничества позволяет решить ряд задач, которые являются приоритетными для развития вуза:

- развитие академической мобильности студентов, преподавателей и исследователей;
- повышение качества образования;
- укрепление международного авторитета вуза;
- обеспечение международного признания дипломов и квалификаций выпускников вуза;
- повышение уровня НИОКР;
- повышение общего культурного уровня студентов и сотрудников.

Система международного сотрудничества в университете является частью общей системы организации различных видов деятельности, включая научную, учебную, инновационную, хозяйственную, финансово-экономическую, культурно-массовую и т.д. [3]. Она характеризуется

особыми мероприятиями, требующими специальных способов их реализации. К таким мероприятиям относятся:

- обмен делегациями;
- заключение рамочных договоров о сотрудничестве;
- приглашение иностранных учёных и преподавателей;
- участие в международных консорциумах, подготовка совместных заявок на конкурсы грантов по международным проектам;
- совместные (с зарубежными партнёрами) публикации, организация и проведение международных форумов, конференций, семинаров; участие в зарубежных конференциях, семинарах и т.п.;
- академические обмены по международным программам (Erasmus-Mundus, Maria Curie и т.д.);
- выполнение совместных проектов в академической, научной, культурной сферах (в Европе это может быть 7-я Рамочная программа научных исследований, TEMPUS и т.п.);
- обучение иностранных студентов на русском и английском языках;
- создание международных научных лабораторий, кафедр и других структур;
- разработка совместных образовательных программ, организация совместной подготовки специалистов («2+2», «3+1», «двойные дипломы» и т.п.).

Реализация этих и ряда других мероприятий по развитию международного сотрудничества в вузе связана с преодолением целого ряда названных выше проблем и трудностей, обусловленных уровнем развития вуза, объективными и субъективными причинами.

ПРОБЛЕМЫ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

Пожалуй, главной проблемой, характерной для российских вузов, является низкий уровень владения преподавателей английским языком. Доля сотрудников большинства российских университетов, владеющих иностранными языками на уровне, позволяющем обеспечить приемлемые международные контакты, составляет не более 10 %. Система же обучения иностранным языкам молодого поколения студентов и сотрудников до настоящего времени мало чем отличается от системы советских времён, когда обучение строилось на принципе «уметь читать и перевести со словарём».

Не менее серьёзной проблемой представляется различие культуры коммуникаций российских и зарубежных партнёров, приводящее в ряде случаев к прерыванию сотрудничества, к взаимному непониманию при формировании международных консорциумов или в процессе выполнения соглашений и проектов.

Серьёзным ограничением является дефицит ресурсов (человеческих, материальных, финансовых). Недостаточное внимание к международному сотрудничеству со стороны руководства вуза (часто связанное с тем, что руководство вуза не владеет иностранными языками) существенно снижает активность вуза на международной арене.

Одной из важных причин низкой международной привлекательности многих российских университетов являются невысокий уровень научных исследований и как следствие низкое качество подготовки специалистов. Другими словами, в этом случае мы зарубежным партнёрам не интересны.

Всё это вместе взятое приводит к тому, что уровень мотивации у молодых сотрудников университетов к участию в мероприятиях по развитию международного сотрудничества остаётся очень низким.

ПРИНЦИПЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

Анализ опыта передовых российских университетов позволяет выделить основные принципы организации международного сотрудничества, следование которым существенно облегчает решение упомянутых проблем и даёт возможность преодолеть барьеры и трудности на пути к созданию эффективно действующей системы международного сотрудничества в университете. Такими принципами являются:

1. Приоритетность международного сотрудничества в ряду других задач.
2. Равноправность партнёров сотрудничества.
3. Доброжелательность к партнёрам и гостеприимство.
4. Предсказуемость обязательность, непрерывность, постоянство в отношениях с партнёрами.
5. Системность планирования и исполнения планов.
6. Ступенчатость, многоуровневость управления.
7. Результативность (мониторинг, контроль, адаптивность, обучение).

Приведённые принципы достаточно просты и могут быть сопровождены лишь краткими комментариями.

Приоритетность предполагает наличие в перечне основных программ развития вуза целевой программы развития международного сотрудничества с выделением соответствующих финансовых, материальных и человеческих ресурсов. При этом ресурсы могут быть привлечены за счёт выполнения конкретных проектов этой же целевой программы.

Принцип равноправности напоминает о том, что у партнёров есть свои собственные интересы, которые следует уважать, а следовательно, стремиться к взаимовыгодному сотрудничеству.

Принцип *доброжелательности и гостеприимства* предполагает, с одной стороны, отсутствие чванства и высокомерия с российской стороны, а с другой – обеспечение достойных условий пребывания партнёров в вузе, городе, исключая ситуации, схожие с той, что описана в известной басне И.А. Крылова «Демьянова уха».

Принцип *предсказуемости* является основой для долгосрочного и эффективного сотрудничества и требует внимательного отношения к текстам и содержанию соглашения. Этот принцип требует безусловного выполнения принятых обязательств в установленные сроки и в полном объёме. Он предполагает также неизменность сформулированных в соглашении позиций и непрерывное поддержание контактов в течение всего периода выполнения договора.

Одним из примеров нарушения этого принципа и последствий такого процесса является некорректное исполнение соглашения между Томским политехническим университетом и университетом Луи Пастера (Страсбург, Франция). В соглашении предполагался академический обмен студентами технических специальностей. В течение пяти лет действия этого соглашения в Томском политехническом университете были организованы конкурсы для участия в академических обменах студентов всех специальностей. Постепенно большинство победителей конкурсов оказалось из числа студентов-гуманитариев. В связи с этим университет Луи Пастера, ориентированный на технические специальности, отказался от продления договора в части академических обменов на следующие пять лет.

Принцип *системности* учитывает то обстоятельство, что само по себе международное сотрудничество не может существовать и развиваться без связи с другими системами вуза (материальная база, социальная инфраструктура, социокультурная среда, учебная, научная, инновационная деятельность). При планировании мероприятий по развитию международной деятельности в университете необходимо учитывать состояние потенциала других систем, степень их развития и многообразие связей между ними [4].

Принцип *ступенчатости* управления предусматривает создание иерархической структуры управления международной деятельностью в вузе (рис. 1), вовлекающей персонал в активную международную деятельность, развивающей мотивацию сотрудников к участию в международных проектах, обеспечивающей формирование и развитие языковой и социокультурной среды вуза, необходимой для осуществления эффективного международного сотрудничества. Приведённая на рис. 1 схема иллюстрирует возможности реализации этого принципа: на низших ступенях находится структура управления международным сотрудничеством, а на высших – процесс международной деятельности осуществляется массово на профилирующих кафедрах.

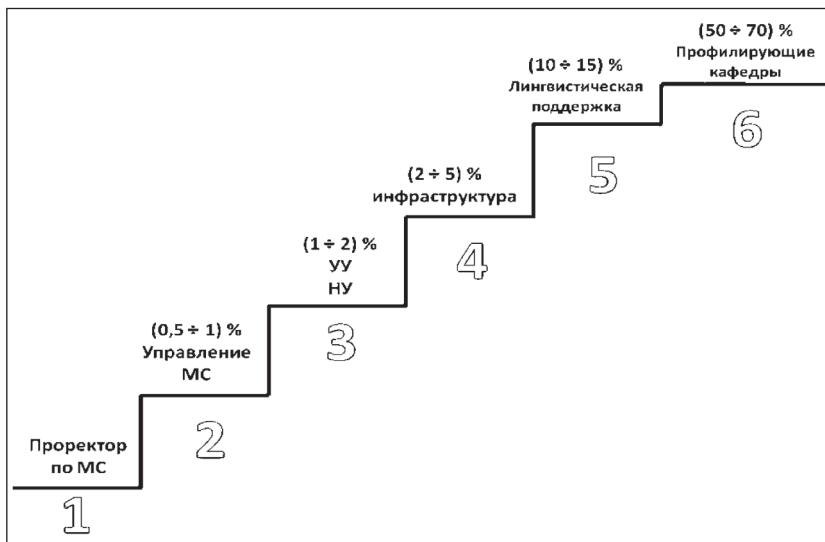


Рис. 1. Принцип ступенчатости управления международным сотрудничеством:
МС – международное сотрудничество; УУ – учебное управление;
НУ – научное управление

В таблице расшифрованы шесть ступеней управления, представленные на рис. 1. На каждой ступени количество участников международной деятельности различно, но при этом чем выше ступень, тем больше людей вовлекается в процессы, связанные с международным сотрудничеством, тем более приемлемой становится социокультурная среда вуза и более развитой языковая среда.

Принцип *результативности* является одним из важнейших в ряду перечисленных принципов, так как предполагает создание системы мониторинга и контроля международной деятельности, оценку её эффективности и выработку мер по корректировке планов мероприятий. Даже простая регулярная инвентаризация договоров и соглашений о международном сотрудничестве создает хорошую основу для поддержания на должном уровне деловых отношений с университетами-партнерами. Ежегодное обсуждение динамики развития международного сотрудничества на Совете университета и в коллективах структурных подразделений является необходимым элементом реализации принципа результативности. Количественные показатели реализации принципов эффективности международного сотрудничества в Томском политехническом университете представлены ниже.

Схема ступенчатой организации международного сотрудничества в вузе

Ступени	Элемент структуры управления	Количество участников	Функции	Задачи	Результаты
1-я	Проректор по МС	1 чел.*	Управление МС	Разработка и управление реализацией стратегии и тактики МС	Реализация принципов МС
2-я	Управление МС	(10 ÷ 20) чел. (0,5 ÷ 1) %**	Исполнительские (мониторинг, координация, обеспечение решения тактических задач)	Обеспечение непрерывности и результативности МС	Устойчивое, динамичное развитие МС
3-я	Учебное и научное управление	(15 ÷ 30) чел. (1 ÷ 2) %**	Организация академических обменов, выполнения проектов НИОКР, семинаров, конференций	Привлечение ресурсов, повышение качества образования и НИОКР	Высокий международный авторитет вуза
4-я	Подразделения инфраструктуры МС (Вузсервис, отдель., гостиница и пр.)	(30 ÷ 50) чел. (2 ÷ 5) %**	Предоставление информационных и социальных услуг	Обеспечение академических обменов, подготовка заявок, создание консорциумов	Развитая социальная и информационная среда
5-я	Междисциплинарные кафедры профессионального английского языка	(80 ÷ 100) чел. (10 ÷ 15) %**	Внедрение английского языка в учебный процесс, повышение квалификации ППС в области английского языка, содействие развитию МС	Обеспечение выполнения функций МС на всех профилирующих кафедрах вуза	Развитие языковой среды
6-я	Профилирующие кафедры, лаборатории и НИИ вуза	(700 ÷ 1000) чел. (50 ÷ 70) %**	Активное участие в различных формах МС, использование иностранного языка в учебной и научной деятельности	Повышение качества подготовки специалистов и проведения НИОКР	Высокий международный авторитет вуза, развитие материально-технической базы кафедр и НИИ

Примечание. МС – международное сотрудничество; ППС – профессорско-преподавательский состав; * – данные Томского политехнического университета; ** – показатели, рекомендуемые авторами, в процентах от численности ППС и администрации.

РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В ТОМСКОМ ПОЛИТЕХНИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ (2000–2009 гг.)

До начала перестройки Томск являлся закрытым городом, поэтому в вузах Томска иностранные студенты не обучались. После поднятия «железного занавеса» Томский политехнический университет, начиная с 90-х годов XX в., уверенно лидирует среди вузов Сибири и Дальнего Востока по количеству иностранных студентов (рис. 2). В 2008 г. 482 студента из 18 стран мира прошли включенное обучение в Томском политехническом университете (рис. 3), 190 студентов из Томского политехнического университета обучались в разных странах.

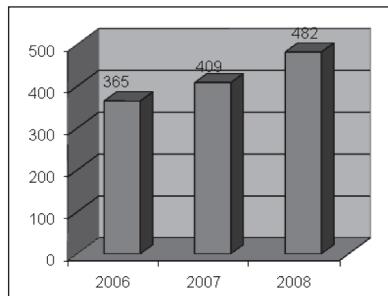


Рис. 2. Динамика увеличения численности иностранных студентов в Томском политехническом университете в 2006–2008 гг.

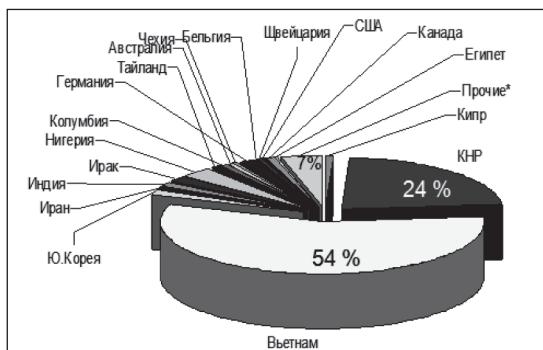


Рис. 3. География распределения иностранных студентов в Томском политехническом университете в 2008 г.

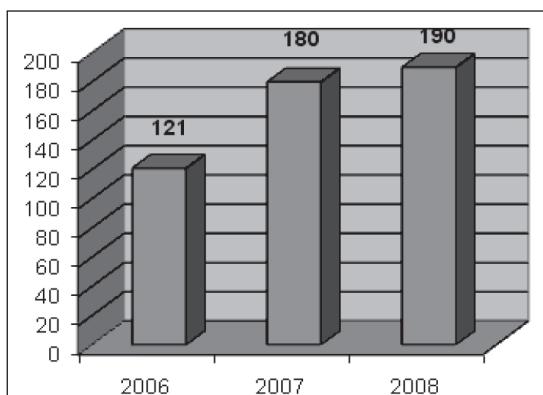


Рис. 4. Динамика увеличения численности студентов, участвующих в академических обменах в Томском политехническом университете в 2006–2008 гг.

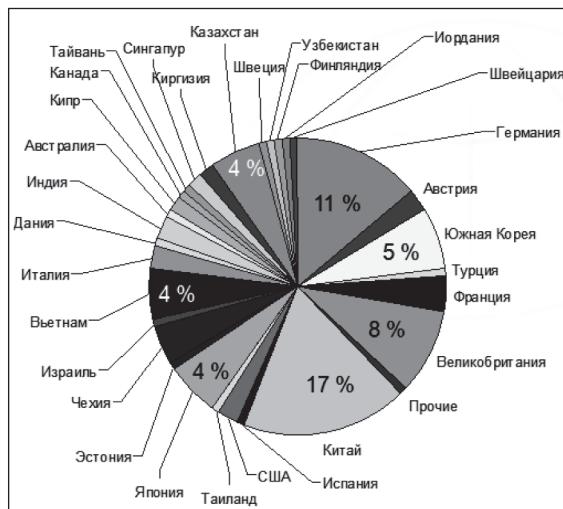


Рис. 5. География научно-образовательного партнерства Томского политехнического университета в 2008 г.

нах мира в рамках программ академических обменов (рис. 4), научное и образовательное партнерство Томского политехнического осуществляется с 31 страной (рис. 5) [5].

В 2006–2009 гг. в Томском политехническом университете выполнены следующие крупные научные и образовательные проекты:

- «Supporting Participation of Russian Regions in EU-RTD Programmes» (RUSERA), FP6-INCO-502262;
- «Siberia, Information Technologies and Europe» (SITE), FP6-IST-004123;
- «Expanding ERA over Russia» (RUSERA-EXE), FP6-INCO-04370;
- «Training of IST multipliers and Awareness Nurturing in the 3rd countries of EAST and South East Europe (NIS)» (TRISTAN-EAST), IST-FP6;
- ENK6-2202-20694 Thematic Network «Innovative and sustainable sub-surface exploitation of natural resources» – SMART RESERVOIR NET, ESSD;
- Leonardo da Vinci project «Initiative to develop a Sectoral Qualification Framework within the Metal and Electrical Industry in Europe»;
- «Europactice» Member Number A47590 – «Europactice» FP6-IST;
- ERASMUS-MUNDUS project «Multidisciplinary capacity building for an improved economic, political and university cooperation between the EU and the RF»;

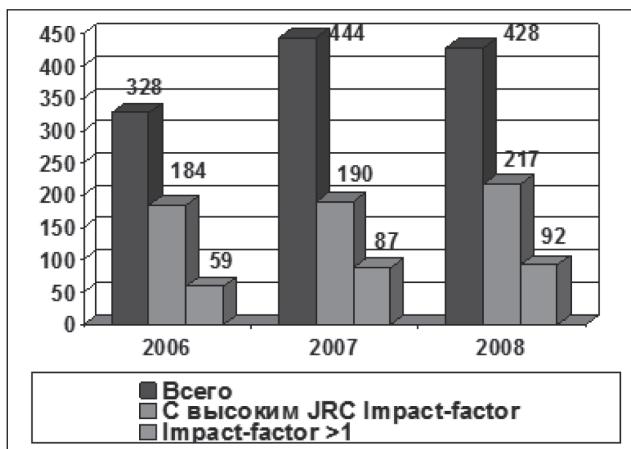


Рис. 6. Динамика роста количества статей, опубликованных учеными Томского политехнического университета в 2006–2008 гг.

- TEMPUS IV; Project number 144881-TEMPUS-1-2008-1-DKTEMPUS-JPCR «International Master Programme «Tourism for Siberian regions»;
- TEMPUS project EUR-ACE RUSSIA «Spreading of European Engineering Accreditation Standards in Russia»;
- Tempus III (№ 21057) «Access and Participation of Disabled Students in Universities».

В 2008 г. в Томском политехническом университете действовали 139 международных договоров, учеными опубликовано более 420 статей в центральной печати (рис. 6) [6].

Развитие информационной среды для широкого вовлечения профессорско-преподавательского состава в международную деятельность осуществляется по следующим направлениям:

- информационная и консультационная поддержка при работе с международными программами и фондами;
- создание условий для успешного продвижения интеллектуальной продукции и элитных специалистов / выпускников вузов на отечественный и мировой рынок;
- поиск зарубежных партнеров;
- формирование международных консорциумов;
- проведение информационных дней по объявленным конкурсам;
- тренинги по написанию заявок;
- контакты с Европейской комиссией, национальными контактными точками и пр.

В настоящее время в структуре Томского политехнического университета в течение 10 лет успешно развивается Институт международного образования и языковой коммуникации (ИМОЯК), основными достижениями которого являются:

- переход всех факультетов и институтов Томского политехнического на программу углубленной языковой подготовки (более 6700 студентов ежегодно);
- привлечение более 130 преподавателей профилирующих кафедр к учебному процессу по профессиональному иностранному языку;
- заключение договоров с 3 вузами России на инсталляцию системы языковой подготовки по модели, разработанной в Томском политехническом.

Одним из первых достижений планомерной реализации программы международного сотрудничества в Томском политехническом было открытие в сентябре 2001 г. Центра профессиональной переподготовки специалистов нефтегазового дела. Обучение в Центре проводится на основе магистерских программ шотландского университета Heriot-Watt (Шотландия, г. Эдинбург). Центр осуществляет подготовку магистров по двум направлениям: нефтяной инженеринг (MSc in Petroleum Engineering), геология нефти и газа (MSc Reservoir Evaluation & Management). После завершения программ слушатели приобретают образование международного стандарта, степень магистра университета Heriot-Watt и диплом о профессиональной переподготовке Томского политехнического университета. Развитием этого направления в настоящее время является разработка 6 магистерских Double Degree программ в 2006–2008 гг. в рамках выполнения инновационной образовательной программы:

1. Физика высоких технологий в машиностроении (партнер – Технический университет Берлина).
2. Сети ЭВМ и телекоммуникации (партнер – Технический университет Мюнхена).
3. Возобновляемые источники энергии (партнер – Университет г. Касель).
4. Приборы и методы контроля качества и диагностики (партнер – Институт неразрушающего контроля г. Саарбрюккен).
5. Материаловедение и технологии материалов и покрытий (партнер – Университет г. Шеффилд).
6. Техника и физика высоких напряжений (партнер – Университет прикладных наук г. Аахен).

В 2008–2009 гг. начаты работы с вузами Казахстана (Карагандинский государственный технический университет, Казахский национальный университет, Карагандинский государственный университет) по совместной реализации магистерских Double Degree программ.

ВЫВОДЫ

1. Построение эффективной системы организации международной деятельности в университете требует системного подхода, позволяющего учесть многообразные внешние и внутренние связи университета, его научный, образовательный и инновационный потенциал и ресурсную базу.

2. Реализация описанных в статье принципов эффективной организации международной деятельности позволила добиться заметных успехов в развитии этой деятельности в Томском политехническом университете в 2000–2008 гг.

3. Использование при организации международной деятельности ступенчатой системы управления позволяет создать условия для формирования языковой среды и существенно увеличить число участников международного сотрудничества в университете, что, по существу, приведёт к повышению качества образования и научных исследований, привлечению в университет финансовых, материальных и человеческих ресурсов, повышению международной известности университета, а также к повышению языкового и общекультурного уровня студентов и сотрудников университета.

ЛИТЕРАТУРА

1. Фурсенко А.А. Образование и наука России перед новым выбором // Исследовательские университеты: интеграция науки и образования: Матер. российско-американской науч. конф. Тверь: Тверской ИнноЦентр, 2005. 234 с.
2. Интернет-ресурс: http://www.ena.be/eua/en/Trends_European_Education_redirect.jspx
Bologna Process Stocktaking.
3. Комплексная программа развития Томского политехнического университета на 2006–2010 гг. / Под ред. Ю.П. Похолкова. Томск: Изд-во Том. политех. ун-та, 2006. 132 с.
4. Burton R. Clark. Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS, Published for the IAU PRESS PERGAMON. 1998. 167 р.
5. Похолков Ю.П., Агранович Б.Л. Опережающая подготовка элитных специалистов и команд профессионалов мирового уровня в области техники и технологии // Инженерное образование. 2007. № 4.
6. Итоги научно-исследовательской деятельности в 2008 г. // Наука ТПУ в цифрах. Томск: Изд-во. Том. политех. ун-та, 2009.