

В 1999–2003 гг. автором статьи вместе с группой коллег был проведен уникальный эксперимент по созданию филиала сибирского вуза в Австралии. В результате получилась действующая модель факультета с международным отделением в г. Сиднее. В ходе выполнения проекта найдены решения организационных, финансовых, правовых и других вопросов. Полученные результаты представляются интересными и наводят на размышления, а найденные решения могут оказаться полезными в будущем.

---

## Российское образование с международным компонентом

**В. Д. ЧУХЛОМИН,**  
кандидат экономических наук,  
директор отделения Нью-Йоркского института бизнеса,  
Сидней (Австралия)

Почему практически в любом крупном городе мира есть свой американский университет, а русского университета, к примеру, нет? Нет потребности? Не скажите, при достаточно многочисленной русскоязычной диаспоре за рубежом вполне может быть и спрос на российское образование. Существует же спрос на русские книги, видео, газеты и телепрограммы.

К тому же диаспора – не единственный возможный потребитель российских образовательных услуг за рубежом. При ярко выраженной склонности россиян к заграничным путешествиям вполне резонно рассчитывать на развитие образова-

---

В. Д. Чухломин окончил Новосибирский государственный университет и был распределен в г. Омск. Его жизнь могла бы так и продолжаться в Омске, но случилось неожиданное событие, изменившее его жизнь. Университет штата Нью-Йорк предложил ему создать филиал в Омске. Работа была выполнена настолько успешно, что американцы предложили ему создать такой же филиал в Тюмени. Когда и это испытание было выдержано, В. Д. Чухломин получил задание организовать филиал Университета штата Нью-Йорк в Шанхае.

В настоящее время В. Д. Чухломин разворачивает работу филиала Университета в Сиднее (Австралия).

© ЭКО 2006 г.



тельного туризма. В теории маркетинга услуг это называется «экспорт потребителей». Если услуга за рубежом не пользуется массовым спросом, то можно вслед за ней вывезти за рубеж и потребителя. К примеру, в тех же американских университетах за пределами США обучаются не только местные студенты, но и приезжие американцы. Считается, что это позволяет студенту приобрести так называемые «глобальные компетенции», которые высоко ценятся работодателями. Да и просто полезно расширить свой горизонт и получить опыт самостоятельной жизни в другой стране.

При этом связанные с обучением за рубежом риски можно значительно уменьшить, если выехать, к примеру, в зарубежный филиал своего вуза. Так что за спросом дело вряд ли станет. Вот только готовы ли российские вузы к созданию филиалов в дальнем зарубежье? Кто и что их там ожидает? Что нужно, чтобы создать зарубежный филиал и справиться с управлением им?

### **Зачем нужны зарубежные филиалы**

Тезис о том, что в эпоху глобализации не только информационное, но и образовательное пространство становится всемирным, является весьма распространенным. Что скрывается за ним? С одной стороны, глобальные компании нуждаются в квалифицированных специалистах, обладающих необходимыми знаниями и практическими навыками для работы в международной среде. С другой стороны, молодые специалисты стремятся обзавестись глобальными компетенциями, необходимыми для получения долгосрочных преимуществ на рынке квалифицированного труда. Поэтому учебные заведения, стремясь привлечь наиболее платежеспособных студентов, активно разрабатывают и все чаще предлагают международные образовательные программы.

По данным британского журнала «Экономист», международный рынок образования ежегодно увеличивается не менее чем на 7%, и в настоящее время его объем превышает 30 млрд дол. в год<sup>1</sup>. При этом внутренняя логика развития международной деятельности закономерно приводит к

---

<sup>1</sup> The Economist. 2004. 26 February.

последовательному разворачиванию стадий интернационализации образовательной деятельности, начиная от экспорта образовательных услуг и завершая созданием сети интегрированных филиальных предприятий за рубежом. Раньше других на путь интернационализации ступили и преуспели в этом американские университеты и школы бизнеса. Существует ли потенциал международной экспансии у российского образования? Экспериментального материала в данной области пока еще очень мало, а обобщающих статей вообще не приходилось встречать.

Идея создать зарубежный филиал в англоязычной развитой стране родилась на факультете международного бизнеса ОмГУ в 1999 г. Многие студенты уезжали за рубеж по традиционной схеме обменных программ, популярных среди студентов, но практически бесполезных для факультета. Появилась потребность в создании учебной программы, предполагающей один или два года «включенного обучения» студентов за рубежом.

Важно не просто отправить студентов куда-нибудь, а интегрировать процесс зарубежного обучения в программу российского вуза. В том числе продолжить освоение учебных дисциплин российского образовательного стандарта, выполнение курсовых и дипломных работ за рубежом. В результате студенты получили бы возможность за время, отведенное российским государственным стандартом на освоение программы, изучить необходимые теоретические дисциплины в своем вузе, получить профессиональную квалификацию за рубежом, а также выполнить дипломную работу под руководством российских преподавателей на реальном материале, собранном во время прохождения зарубежной части программы.

Преимущества подобной программы хорошо понятны тем, кому приходилось работать в международной компании. Никакая подготовка «в домашних условиях» не заменит реального погружения в международную среду. К тому же при выезде студента за рубеж значительная часть обучения обычно происходит вне рамок учебного заведения, когда студент учится самостоятельно жить в незнакомой среде, искать работу по совместительству, узнает деловые обычаи и т. д.

С точки зрения российского вуза, такая организация международной деятельности имеет значительные преимущества. Во-первых, международная составляющая органично вписывается в учебную программу. Во-вторых, становится необходимой реальная реорганизация собственного учебного процесса по международным стандартам, чтобы студенты могли получить необходимые знания и навыки до отъезда за границу и успешно «вписаться» в учебный процесс по возвращении.

В-третьих, серьезность намерений и профессионализм сотрудников факультета становятся очевидными для родителей студентов, принимающих решение о финансировании участия студентов в программе. Тем самым вуз получает возможность направить в свою сторону часть средств, которые в противном случае были бы направлены родителями для финансирования зарубежных учебных заведений и посреднических фирм.

Наконец, российский вуз существенно укрепляет свой престиж в глазах студентов, зарубежных партнеров и местного бизнеса, так как развивает собственную программу за рубежом и выдает по ее результатам собственный диплом. Последнее обстоятельство особенно важно.

В сфере экономики и бизнеса отечественные вузы не имеют международной репутации, поэтому не стоит надеяться, что делу помогут международные конвенции, Болонский процесс и т. д. Диплом любого аккредитованного российского вуза, будь то Московский государственный университет им. Ломоносова или Читинский педагогический университет, давно признается за рубежом в том смысле, что на их основании можно получить свидетельство об эквивалентности образования. Однако шансы на получение квалифицированной работы по специальности все равно будут призрачными в обоих случаях: нужен местный опыт. Поэтому многие российские вузы идут по пути разработки программ, в которых российские студенты получили бы оригинальные (западные) дипломы. Это логичное и разумное начинание, польза от которого и возможные способы организации нами подробно рассмотрены<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> ЭКО. 2004. № 4.

Программы двойного диплома, конечно, привлекательны, но это не единственный путь повышения престижа и улучшения качества подготовки специалистов по международному бизнесу в России. К тому же двойной диплом подтверждает только то, что студент достаточно хорошо владеет английским языком, чтобы выполнить квалификационные требования зарубежного вуза.

Но этого недостаточно. Желательно еще иметь и практический опыт в англоязычной среде. Поэтому альтернативная модель имеет то преимущество, что разработка программы ведется под маркой российского учебного заведения, способствует развитию его бренда. Интересно, что некоторые из участников программы были привлечены именно этим обстоятельством. Российское образование с международным компонентом – тот лозунг, который выглядит привлекательно и для руководства вуза.

В дополнение к российскому диплому выпускники имеют хороший английский язык, западную профессиональную квалификацию, опыт работы по совместительству и т. д. Все это ценится работодателями и рекрутерами не ниже диплома, а то и выше, и значительно повышает шансы на трудоустройство.

### Как это было

С юридическими проблемами создания филиала вуза и его лицензирования разобраться было нелегко. Поэтому в качестве модели был выбран хорошо известный в практике российского высшего образования вариант создания филиала выпускающей кафедры на производстве. В качестве «производства» было решено использовать профессионально-технические колледжи за рубежом, имеющие соответствующие программы и системы приема студентов из-за рубежа. Большого смысла в отправке студентов в зарубежный университет по этой программе не было, так как это существенно усложнило бы решение вопросов и резко повысило стоимость программы. К тому же проект изначально был ориентирован на развитие программы российского вуза и существенно не использовал идеологию «двойного диплома».

Круг вопросов для решения оказался достаточно большим, в том числе заключение договоров о создании филиа-

лов кафедр на базе колледжа, согласование учебных программ и планов, решение вопросов совместного проведения учебного процесса и его поддержки с использованием дистанционного обучения, организация получения студенческих виз, приема и размещения студентов и прочее. В течение 1999–2001 гг. все эти вопросы были решены.

Выбор Австралии в качестве страны базирования был обусловлен следующим. Австралия – высокоразвитая англоязычная страна, активно привлекающая студентов из-за рубли и создавшая для этого благоприятные условия. Это благополучная страна, без серьезных внутренних и внешних конфликтов, с хорошими условиями для трудоустройства студентов во время учебы. Наконец, это страна с уникальной природой, побывать там мечтают многие.

Для российско-австралийской программы был разработан специальный учебный план бакалавра экономики со специализацией в международном бизнесе. По этой программе вузом предлагались только внеплановые (внебюджетные) места с условием полной компенсации расходов на обучение. Студенты могли изначально поступить на эту программу либо перевестись на нее с другой специальности. Для прохождения части программы (от одного до четырех семестров) необходимо было также оплатить стоимость обучения в австралийском колледже.

Начальный уровень английского языка не имел значения, так как в Австралии можно было пройти интенсивный курс с любого уровня. Это оказалось привлекательным для тех студентов, которые не могли участвовать в других программах, где требовалось хорошее знание языка в качестве предварительного условия.

Для поддержки программы было создано несколько подразделений, среди них – Австралийский образовательный центр вуза, филиал кафедры международных экономических отношений в лице сотрудников кафедры в России и в Австралии, два учебных центра поддержки проекта в колледжах в Сиднее.

Всего в проекте приняло участие около 50 студентов. Из них 80% воспользовались только частью предоставленных возможностей, а именно прошли часть программы и либо

вернулись в Россию, либо перевелись в австралийские вузы. Оставшиеся 20% выполнили учебный план программы полностью, то есть провели в Австралии четыре семестра, изучили английский язык и сдали квалификационные экзамены, получив профессиональное образование по таким специальностям, как маркетинг, информационные технологии в бизнесе, бухгалтерский учет, туризм и гостиничное дело, управление бизнесом; выполнили полный объем учебной программы российского вуза, в том числе с использованием технологий дистанционного образования, и защитили в России дипломные работы.

Надо отметить, что в процессе защиты дипломных работ «австралийские» изучались государственной комиссией особенно тщательно и вызвали наибольший интерес.

К примеру, запомнился отчет о прохождении практики по международному бизнесу в филиале индийской компании в Сиднее, когда студентка давала пояснения членам комиссии по поводу задания о продаже компьютеров из Бомбея в Гонконг и своем личном опыте в сфере межкультурных коммуникаций. Когда вы звоните в Гонконг, то надо всегда начинать с личных вопросов, показывая, что вы помните, как зовут ближайших родственников контрагента. А звоня в Бангалор, не стоит хвалить произношение собеседника, так как на том конце провода английский, возможно, первый язык, и подчеркнуть акцент – значит, сильно обидеть собеседника.

Запомнилось также несколько защит дипломных работ. Например, о маркетинге территории на примере Тасмании, которому в Австралии уделяется значительное внимание на правительственном уровне, так что материал для диплома получился богатый. Или работа о специфике продвижения стоматологических услуг в Австралии, выполненная по заказу омской стоматологической клиники.

Кроме учебных дел, австралийский проект сопровождался различными неформальными начинаниями: от проведения собраний с приехавшими на отдых по туристическим визам родителей студентов – до ежегодного марша в фирменных футболках по Маквори-стрит на День Австралии<sup>3</sup>.

### Часть третья: что дальше?

Разумеется, итоги эксперимента высветили многие проблемы. Колебания валютных курсов, резкие изменения визовой политики, кадровые перемены в зарубежных органи-

<sup>3</sup> <http://rusuniver.australia.ru>

зациях-партнерах, даже изменение настроения вузовского начальства – все это может самым серьезным образом сказаться на проекте. Австралия – прекрасная, но далекая и экзотическая страна. Практичнее сделать филиал в Англии, хотя он и обойдется дороже. Зато там хорошо представлен российский бизнес, и добраться до нее не в пример проще.

Еще одно соображение – количество участников проекта. Расчеты показывают, что поток должен быть бесперебойным. Один вуз, тем более далеко от Москвы, устойчиво его обеспечивать не в состоянии. Нужен эффект масштаба.

Тем не менее эксперимент показал, что решить задачу можно, причем без каких-либо централизованных вложений и грантов. Однако от коллектива разработчиков требуется много усилий, умений, терпения и энтузиазма. Вряд ли стоит ожидать, что такая же благоприятная комбинация условий будет в наличии во многих вузах. Поэтому для тиражирования положительного опыта можно рекомендовать использование широко принятой за рубежом практики создания консорциумов.

Можно представить себе создание сети учебных заведений Российской Федерации, разделяющих идеологию проекта. Некоторые из них могут разработать проекты, аналогичные описанному выше, в разных странах (Финляндия, Восточная и Западная Европа, Азия, США и т. д.). При этом все участники консорциума смогут иметь доступ к проектам друг друга. Тем самым на каждой из программ окажется достаточное количество студентов, обеспечивающих их устойчивую рентабельность.

Усилия по дистанционному сопровождению учебных программ за рубежом можно объединить. Заинтересовать в развитии проекта крупные госкорпорации и получить средства для оплаты обучения наиболее талантливых студентов (например, в кредит). Привлечь к преподаванию представителей русскоязычной диаспоры, многие из которых заинтересованы в преподавании в такой программе. Расширить круг специальностей, включив в него гуманитарные и технические специальности. Заинтересовать в получении российского диплома бывших сограждан. Использовать созданную сеть для пропаганды русского языка и достижений российской культуры.



Для реализации этого проекта требуется не так уже много средств. Случится ли – совсем другой вопрос. По крайней мере, у будущего есть и такой сценарий.

\* \* \*

Некоторые результаты проекта оказались достаточно неожиданными. Например, поначалу наиболее трудноразрешимыми казались организационные проблемы. Ведь вуз – не богатое промышленное предприятие, откуда возьмутся средства на исследования рынка, инвестиции в создание зарубежного представительства, привлечение специалистов? Однако выяснилось, что организационные, финансовые и технологические проблемы гораздо легче поддаются решению, чем проблемы организации внутривузовского взаимодействия. В нашем примере зарубежный филиал «не вписался» в действующую систему управления вузом. Парадоксально, но факт: легче преодолеть многотысячные расстояния и языковые барьеры, чем разработать механизм внутривузовского взаимодействия в пределах одного здания.

Последующее изучение современной западной управленческой литературы по проблемам организации внешнеэкономической деятельности (М. Эррамили и др.), предпринятое автором в рамках диссертационной работы в австралийском университете Южного Креста, обнаружило, что данная ситуация является, с одной стороны, достаточно типичной, с другой, – хорошо изученной на примере других отраслей.

Суть вопроса можно сформулировать так. Во-первых, для успеха такой сложной внешнеэкономической операции, как организация зарубежного филиала, необходима реорганизация системы управления предприятием. Во-вторых, ключевыми факторами успеха являются лидерство, знание существа дела и новаторский стиль первого руководителя предприятия. Иначе говоря, российские вузы не представлены за рубежом не потому, что там нет спроса на российское образование, а потому, что они не подготовлены к внешнеэкономической деятельности, у их руководителей нет соответствующих знаний, отсутствует регламентация в законодательстве и пока не существует способов поддержки инновационных проектов в данной области.