

## АКАДЕМИЧЕСКАЯ МОБИЛЬНОСТЬ КАК РЕСУРС ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

О. П. Осипова, А. В. Стабровская

**Аннотация.** В статье рассмотрены актуальные тенденции развития и новые формы реализации академической мобильности, направленные на формирование кадрового потенциала как государства в целом, так и отдельно взятого учебного заведения. Академическая мобильность рассмотрена в качестве инструмента не только обучения, но и привлечения квалифицированных работников. Проанализированы дополнительные формы мобильности: рабочая программа стажирования “Erasmus”, программы “Twinning” и франчайзинга, образовательные «хабы», проект «Центр квалифицированной рабочей силы», двойные докторские программы.

**Ключевые слова:** академическая мобильность, интернационализация, кадровый потенциал, рынок труда, международное сотрудничество, цифровая экономика.

**Для цитирования:** Осипова О. П., Стабровская А. В. Академическая мобильность как ресурс формирования кадрового потенциала // Наука и школа. 2021. № 6. С. 108–114. DOI: 10.31862/1819-463X-2021-6-108-114.

## ACADEMIC MOBILITY AS A RESOURCE FOR STAFF CAPACITY FORMATION

О. P. Osipova, A. V. Stabrovskaya

**Abstract.** The article presents the current development trends and new forms of implementation of academic mobility, which is aimed at the formation of human resources both for the state as a whole and for an individual educational institution. Academic mobility is considered to be a tool for attracting and retaining qualified employees. Such additional forms of mobility as the Erasmus work internship program, Twinning and franchising programs, educational hubs, the Skilled Workforce Center project, and dual doctoral programs have been analyzed.

© Осипова О. П., Стабровская А. В., 2021



Контент доступен по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International License  
The content is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

**Keywords:** *academic mobility, internationalization, human resources, labor market, international cooperation.*

**Cite as:** Osipova O. P., Stabrovskaya A. V. Academic mobility as a resource for staff capacity formation. *Nauka i shkola*. 2021, No. 6, pp. 108–114. DOI: 10.31862/1819-463X-2021-6-108-114.

**И**нтернационализация высшего образования сегодня стала одним из центральных направлений общей стратегии высшего образования в РФ. Актуальность процессов интернационализации высшего образования не только закреплена в национальной политике государства, но и подтверждается многочисленными международными декларациями и научными исследованиями [1].

Международный компонент образовательного процесса перестал заключаться в изучении иностранного языка и знакомстве с культурной и географической спецификой университета страны-партнера. Сегодня интернационализация высшего образования проявляется в форме глобальных международных перспектив преподавания и обучения. Новый акцент ставится на результатах обучения студентов, который включает международные и межкультурные знания, навыки и ценности. Академическая мобильность расширила свое значение и подразумевает не только обмен студентами, преподавателями, учеными, но и образовательными программами (в том числе виртуальными и франшизными). В данную категорию международного сотрудничества входит создание международных сетей, формирование новых международных академических программ, исследовательских инициатив и др. Таким образом, академическая мобильность обучающихся понимается нами как «краткосрочное получение образовательных услуг в зарубежном университете в рамках единого межкультурного пространства» [2].

Особое внимание в развитии цифровой экономики уделяется повышению

уровня кадровой подготовки. В системе высшего, в том числе педагогического образования активно реализуется Государственная программа «Глобальное образование» [3]. Данный нормативный документ определяет принципы реализации Программы социальной поддержки граждан РФ, «самостоятельно поступивших в ведущие иностранные образовательные организации и обучающихся в них по специальностям и направлениям подготовки, качество обучения по которым соответствует лучшим мировым стандартам, и по обеспечению их трудоустройства в организации, зарегистрированные на территории РФ» [1]. Общей тенденцией новой политики организации академической мобильности становится ориентация ее на связь с рынком труда и на формирование кадрового потенциала как государства в целом, так и отдельно взятого учебного заведения. Мобильность воспринимается как инструмент привлечения и удержания интеллектуальных работников. В высших учебных заведениях в процессе модернизации управления человеческими ресурсами “HR” перешли от функции административной поддержки к стратегической концепции руководства. Мобильность стала ключевым вопросом с точки зрения академического сотрудничества и передачи знаний. Благодаря усилиям правительств по подготовке системы высшего образования к вызовам глобализации, цифровой экономики и рынков труда академическая мобильность приобрела значение как для саморазвития академического персонала, так и с точки зрения вклада в квалифицированный человеческий капитал своих учебных

заведений и в подготовку университетов и студентов к работе в международном и межкультурном контекстах. Развитие цифровой экономики, основанной на знаниях и новых компетенциях, должно увеличивать роль интеллектуального капитала профессорско-преподавательского состава и обучающихся как ключевого фактора настоящего и будущего производства. Более того, исследования, проведенные в Европе [2] по результатам ISM для рынка труда, показывают, что выпускники программ академической мобильности получают более высокую заработную плату в своей стране происхождения по сравнению с теми, кто не выезжал за границу во время учебы.

Рассмотрим ряд новых направлений развития академической мобильности, которые в наибольшей степени направлены на формирование кадровой политики. В рамках реализации программы “Erasmus” разработана новая форма мобильности, при которой студенты могут не только учиться за границей в партнерском вузе, но также пройти стажировку на предприятии, в исследовательском институте, лаборатории, организации или на любом другом подходящем месте работы за рубежом. Обучающиеся также могут совмещать период обучения за границей с производственной и педагогической практикой за рубежом. Цель программы заключается в содействии трудоустройству, социальной интеграции, гражданской активности, инновациям, иными словами в педагогическом сопровождении обучающихся. Стратегические задачи Erasmus сформулированы следующим образом:

- знакомить студентов с различными взглядами, знаниями, методами обучения и исследованиями, а также с практическими приемами в их области обучения и научного исследования;
- развивать коммуникативные, языковые, межкультурные, цифровые и исследовательские компетенции;

- способствовать профессионально-личностному развитию;
- формировать и совершенствовать основные элементы корпоративной этики и др.

Программы “Twinning” (программа двойных дипломов) и франчайзинга были внедрены в международном пространстве высшего образования относительно недавно. Первоначальная идея заключалась в том, чтобы предлагать иностранным обучающимся программы и степени, которые не могут быть предложены им в «домашнем» учебном заведении. Организация программ двойных дипломов сама по себе уже давно реализуется российскими и зарубежными вузами и не представляет собой как таковую новую форму мобильности, однако в последние годы происходит ее трансформация. Изначально подобная программа подразумевала, что первые два года обучения будут осуществляться в «домашнем» учреждении, а последние два года будут реализованы за границей в партнерском учреждении. Это было известно, как модель «два плюс два». По ряду причин эти программы претерпели изменения по форме и функциям. Два года за границей сократилось до одного года за границей, что привело к модели «три плюс один». А сегодня многие партнерские программы – это «четыре плюс ноль», что означает отсутствие мобильности как таковой. Обучающийся может пройти полный курс обучения в иностранном образовательном учреждении, не покидая свою страну. Это пример, где возможности студенческой мобильности при фактической ее реализации были исключены. Идея партнерских программ вскоре превратилась в коммерческую модель «франшизы», когда «домашнее» учреждение сотрудничает с иностранным университетом и реализует его зарубежную образовательную программу. Формально студент не перемещается и термин «мобильности» остается не реализованным,

притом, что фактический обмен программами происходил. По итогам освоения данной программы обучающийся получает документ, эквивалентный сертификату академической мобильности. Франчайзинговые программы рассматриваются как способ предоставления образовательных программ, которые обычно не предлагаются в стране, чтобы сделать иностранное образование более доступным и эффективным и одновременно с этим уменьшить вероятность «утечки мозгов» за границу.

Новой формой академической мобильности становятся образовательные хабы, понимаемые нами как комплекс международных мероприятий, проводимых на базе образовательных центров и работающих по принципу «коворкинга». Термин «образовательный хаб» используется странами, которые позиционируют себя как центры приема студентов, центры образования, обучения, центры научных исследований и инноваций. Российские исследователи трактуют данный термин как «полифункциональный учебный центр, где предоставляются образовательные услуги за установленную плату или бесплатно для всех желающих» [4]. В данных хабах организуются различного рода культурные мероприятия, встречи, проходят лекции и семинары по разным направлениям. Это центр коммуникации студентов, выпускников и молодых специалистов, способ обретения нового международного опыта. Образовательный хаб нередко включает в себя популярный сегодня функционал коворкинга [5]. Главная задача заключается в способствовании коммуникации и саморазвитию, а также в обеспечении наиболее комфортных условий реализации образовательного процесса. Концепция образовательного хаба основана на предположении, что это инициатива поддерживается на государственном уровне, а не только на уровне отдельного образовательного учреждения. Образовательный хаб в

контексте интернационализации – это не просто научно-техническая платформа. Это обеспечение на национальном уровне эффективного взаимодействия всех участников образовательного процесса [2]. По нашему мнению, данные формы академической мобильности позволяют готовить конкурентоспособных специалистов, ориентированных на актуальные потребности мирового рынка труда. Участие университетов (в том числе и МПГУ) в подобных проектах позволяет реализовать академическую мобильность в принципиально новом и более глобальном масштабе.

Зарубежными исследователями выделяется проект «Центр квалифицированной рабочей силы», который ориентирован на образование и обучение и направлен на привлечение иностранных студентов к трудоустройству. Ключевыми целями подобных хабов являются:

- 1) подготовка квалифицированных специалистов;
- 2) повышение привлекательности и экономической конкурентоспособности региона;
- 3) прямые инвестиции в кадровый резерв региона.

Вместе с тем можно говорить об определенных рисках подобных образовательных хабов на уровне страны или города. Взаимодействие между университетами, студентами, научно-исследовательскими институтами и частными лицами требует единства планов, политики и инвестиций, что не всегда выполнимо, так как каждая сторона преследует свои коммерческие интересы. Таким образом, на сегодняшний день это возможная форма академической мобильности, требующая колоссальных финансовых и интеллектуальных вложений, а также организации актуальной нормативно-правовой базы.

Представители подавляющего большинства учебных заведений согласны с тем, что интернационализация и создание новых форм академической мобильности приносит определенную

пользу высшему образованию. Международная ассоциация университетов (IAU) в 2015 г. представила статистику, согласно которой более 95% респондентов из 96 стран мира положительно характеризуют тенденции к развитию данной формы международного взаимодействия. При этом не менее 70% участников опроса отметили наличие определенных рисков в вопросах активной реализации программ академической мобильности. Основной риск на сегодняшний день связан с коммерциализацией образовательных программ. Продвижение новых форм часто сопряжено с утратой базового принципа международных обменов – принципом бесплатного обучения. Формы обмена, выходящие за рамки стандартного обучения в принимающем вузе-партнере зачастую являются формой дополнительного зарубежного образования. Не меньшим риском можно считать утечку кадров и потерю культурной самобытности.

Популярной формой академической мобильности становится привлечение обучающихся к стажировкам в маркетинговых компаниях. Многие страны инвестируют в крупные маркетинговые кампании, чтобы привлечь одаренных студентов учиться и работать в своей стране. Данная форма стажировки организована с целью удовлетворения высокого спроса на зарубежных специалистов со стороны правительства и частного сектора в области инноваций и исследований и сопряжена с потерей кадров менее экономически развитыми странами, которые, с одной стороны, заинтересованы в обучении своих студентов за рубежом, а с другой стороны, имеют риски потери данных кадров в будущем. В силу данного противоречия интересов, была разработана новая концепция академической мобильности – “brain sharing”, которая дословно переводится как «совместное использования мозгов» и подразумевает дальнейшее сотрудничество стажера с двумя странами.

В дополнение к рассмотренным нами формам академических обменов создаются «приветственные центры». Данные центры выполняют организационную и вспомогательную роль в рамках реализуемой мобильности и выводят ее за пределы сотрудничества двух университетов. Центры проводят консультации и собрания на тему адаптации к учебе и поиска новых научных контактов, а также реализуют программы педагогического наставничества. С одной стороны, иностранцы могут найти помощь в решении языковых барьеров, с другой стороны, это эффективный инструмент для установления контактов с местными жителями, представителями региональных фирм и компаний, как потенциальных партнеров и работодателей. В связи с тем, что местные наставники не обязательно должны быть сотрудниками университета, иностранцы также могут общаться с людьми за пределами научного сообщества [6]. Подобные центры были созданы во многих университетах по всему миру.

Развитие мобильности профессорско-преподавательского состава – также одно из приоритетных направлений международного сотрудничества. Обмен сотрудниками – традиционная форма сотрудничества, которая сама по себе не является инновацией, однако сегодня становится актуальным формирование механизмов двойных докторских программ. Исследователи указывают на потребность в «географической, междисциплинарной и межсекторальной мобильности и международному сотрудничеству в рамках сетевого сотрудничества с университетами и другими партнерами» [7]. Приходится констатировать, что подобная форма мобильности реализуется не системно, а с отдельными странами-членами ЕС, Китая. Трудности заключаются в отсутствии материально-финансового обеспечения, а также неразработанности актуальных подходящих форм и инструментов подобного обмена, языковом барьере и др.

Таким образом, мы можем констатировать, что система высшего образования, в том числе и педагогического образования, становится все более важным игроком в разработке государственной политики. Данное обстоятельство в большей степени связано с процессами иммиграции, развития промышленности, науки и технологий, цифровизации

всех процессов. Академическая мобильность постепенно становится все более значимым инструментом построения комплексной стратегии привлечения и удержания интеллектуальных работников, повышения качества образования, профессионально-личностного развития всех участников образовательного процесса.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Международная исходящая академическая мобильность // Министерство образования и науки Российской Федерации. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/about/deps/dms/miam/> (дата обращения: 11.09.2021).
2. *Сабровская А. В.* Миссия международных отделов в интернационализации высших учебных заведений. Практики университетов восточной Европы // *Наукофера*. 2021. № 1–2. С. 41–44.
3. *Воробьев А. Е., Ташкулова Г. К.* Реализация российской государственной программы «Глобальное образование» // *Вестник БГУ. Образование. Личность. Общество*. 2017. Вып. 3. С. 5–14.
4. *Fraumann G., Güney I.* Human Resources Management, Internationalization and Academic Staff Mobility // *Pausits A. (ed.) Human Resource Management in Higher Education. Case Studies and Future Scenarios. MARIHE E-Book Series, Edition 2.1., Danube University Krems, 2015. P. 1–9.*
5. *Понов В. Н.* Перспективы развития молодежной науки в контексте национального проекта реформирования образования и науки // Интернет-портал интеллектуальной молодежи. URL: <http://ipim.ru/discussion/44.html> (дата обращения: 25.09.2021).
6. *Knight J.* International Education Hubs: Student, Talent, Knowledge Models. Dordrecht, Netherlands: Springer Publishers, 2014. 251 p.
7. *Сидоренко Е. Ю., Денисенко А. В.* Образовательные хабы и коворкинги – новое веяние в архитектуре // Студенческий научный форум: материалы IX Междунар. студенческой науч. конф. URL: <https://scienceforum.ru/2017/article/2017031160> (дата обращения: 25.09.2021).
8. *Knight J.* Regional Education Hubs: mobility for the knowledge economy // *Bhandari R., Blumenthal P. (eds.) International Students and Global Mobility in Higher Education: National Trends and New Directions. New York, NY: Palgrave Macmillan, 2010. P. 211–230.*

### REFERENCES

1. *Mezhdunarodnaya iskhodyashchaya akademicheskaya mobilnost* // *Ministerstvo obrazovaniya i nauki Rossiyskoy Federatsii. Available at: https://minobrnauki.gov.ru/about/deps/dms/miam/* (accessed: 11.09.2021).
2. *Stabrovskaya A. V. Missiya mezhdunarodnykh otdelov v internatsionalizatsii vysshikh uchebnykh zavedeniy. Praktiki universitetov vostochnoy Evropy. Naukosfera. 2021, No. 1–2, pp. 41–44.*
3. *Vorobyev A. E., Tashkulova G. K. Realizatsiya rossiyskoy gosudarstvennoy programmy “Globalnoe obrazovanie”. Vestnik BGU. Obrazovanie. Lichnost. Obshchestvo. 2017, Iss. 3, pp. 5–14.*
4. *Fraumann G., Güney I. Human Resources Management, Internationalization and Academic Staff Mobility. In: Pausits A. (ed.) Human Resource Management in Higher Education. Case Studies and Future Scenarios. MARIHE E-Book Series, Edition 2.1., Danube University Krems, 2015. Pp. 1–9.*
5. *Popov V. N. Perspektivy razvitiya molodezhnoy nauki v kontekste natsionalnogo proekta reformirovaniya obrazovaniya i nauki. In: Internet-portal intellektualnoy molodezhi. Available at: http://ipim.ru/discussion/44.html* (accessed: 25.09.2021).

6. Knight J. *International Education Hubs: Student, Talent, Knowledge Models*. Dordrecht, Netherlands: Springer Publishers, 2014. 251 p.
7. Sidorenko E. Yu., Denisenko A. V. *Obrazovatelnye khaby i kovorkingi – novoe veyanie v arkhitekture*. In: *Studencheskiy nauchnyy forum. Proceedings of the IX International student scientific conference*. Available at: <https://scienceforum.ru/2017/article/2017031160> (accessed: 25.09.2021).
8. Knight J. Regional Education Hubs: mobility for the knowledge economy. In: Bhandari R., Blumenthal P. (eds.) *International Students and Global Mobility in Higher Education: National Trends and New Directions*. New York, NY: Palgrave Macmillan, 2010. Pp. 211–230.

---

**Осипова Ольга Петровна**, доктор педагогических наук, профессор кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шаповой, Московский педагогический государственный университет

**e-mail: [op.osipova@mpgu.edu](mailto:op.osipova@mpgu.edu)**

**Osipova Olga P.**, ScD in Education, Professor, Management of Educational Systems Department named after T. I. Shamova, Moscow Pedagogical State University

**e-mail: [op.osipova@mpgu.edu](mailto:op.osipova@mpgu.edu)**

**Стабровская Алина Владимировна**, начальник отдела международного сотрудничества, Московский педагогический государственный университет

**e-mail: [alina-stabrovskaya@yandex.ru](mailto:alina-stabrovskaya@yandex.ru)**

**Stabrovskaya Alina V.**, Head of the International Cooperation Department, Moscow Pedagogical State University

**e-mail: [alina-stabrovskaya@yandex.ru](mailto:alina-stabrovskaya@yandex.ru)**

*Статья поступила в редакцию 15.10.2021*

*The article was received on 15.10.2021*