

3. Основы экологии и экономика природопользования : учеб. / О. С. Шимова [и др.] ; под ред. О. С. Шимовой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Минск : БГЭУ, 2010.
4. Экологическое право : учеб. / С. А. Балашенко [и др.]. — Минск : БГУ, 2013.
5. Научный альманах Центрального Черноземья : теорет. науч.-практ. журн. / Кур. фил. Финансового ун-та при Правительстве РФ. — 2014. — № 2.
6. Налоговая политика и налоговое администрирование сферы природопользования в условиях глобализации экономических процессов: теория и методология [Электронный ресурс] / под ред. М. А. Богатырева. — Режим доступа: [http://dibase.ru/article/23032009\\_bogatyrevma/8](http://dibase.ru/article/23032009_bogatyrevma/8). — Дата доступа: 27.11.2014.
7. Материалы к проекту бюджета Республики Беларусь на 2013 год. — Ч. I. — Минск : ИВЦ Минфина, 2013.

*Статья поступила в редакцию 23.12.2014 г.*

**В.А. Хмельницкий**

кандидат экономических наук, доцент

**Н.Н. Скриба**

кандидат экономических наук, доцент

БГЭУ (Минск)

## СТРАТЕГИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА: СОДЕРЖАНИЕ, ФАКТОРЫ РИСКООБРАЗОВАНИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Руководствуясь опытом, накопленным в процессе организации международной деятельности ведущего экономического вуза Республики Беларусь и реализации отношений с многочисленными вузами — партнерами БГЭУ, авторы статьи определяют стратегические приоритеты и факторы риска межвузовского международного сотрудничества на современном этапе развития национальной высшей школы, содержательно раскрывают основные разделы «Стратегии международной деятельности» как важнейшего программного документа, формализующего результаты стратегического планирования международной деятельности университета.*

*Basing on the experience, gained during the process of organizing international activities of the leading economic HEI of the Republic of Belarus and developing relationships with many partner HEIs of BSEU, the authors of the article state today's strategic priorities and risk factors of international cooperation between HEIs, substantively reveal principal sections of «The Strategy of International Activities» as the main programmatic document that formalizes the results of strategic international activities planning of a university.*

Основной целью масштабных процессов модернизации, определенных в качестве важнейшего приоритета социально-экономического развития Республики Беларусь в обозримой перспективе, является создание новых конкурентных преимуществ отечественной экономики при развитии творческого потенциала и интеллектуализации человеческих ресурсов. Ведущая роль в достижении указанной цели принадлежит системе высшего образования как поставщику квалифицированных кадров, которые должны обладать набором компетенций, соответствующих спектру и уровню задач экономики знаний. Глобальный характер развития последней значительно расширяет границы требований, предъявляемых рынком труда к выпускникам вузов. Наряду с формированием комплекса профессиональных качеств высшая школа должна подготовить специалиста, способного взаимодействовать с людьми разной этнической и религиозной при-

надлежности, обладающего коммуникативными характеристиками, которые в кратчайшие сроки помогут ему адаптироваться и результативно выполнять должностные обязанности в любой социокультурной среде. Стремление к улучшению качества подготовки и коммуникативных способностей отечественных специалистов неизбежно приводит вузы республики к необходимости налаживания и развития партнерских связей с образовательными и научными учреждениями, бизнес-структурами других стран, поиска новых форм образовательной активности через обмен опытом и укрепление международного сотрудничества.

Одновременно с обновлением принципов организации и подходов к реализации образовательного процесса, вызванным поступательным встраиванием национальной экономики в глобальную систему мирохозяйственных связей, не менее значимое влияние на развитие международной деятельности белорусских вузов в последние годы оказывают факторы внутреннего порядка. В течение достаточно длительного временного интервала, которым охвачены конец прошлого и первое десятилетие текущего столетия, сфера высшего образования Беларуси представляла собой экстенсивно расширявшийся рынок, способный удовлетворять совокупный потребительский спрос на образовательные услуги и привлекать средства домашних хозяйств и субъектов хозяйствования на свое развитие в дополнение к государственному финансированию. Однако переживаемые республикой в настоящее время последствия демографического спада, а также мирового экономического кризиса, значительно ограничившего платежеспособность потенциального потребителя, существенно изменили рынок высшего образования, который под давлением указанных факторов трансформируется в сжимающийся. Это обстоятельство при наличии неудовлетворенного спроса на получение высшего образования в других странах стимулирует образовательные учреждения Беларуси к выходу за пределы своей страны и расширению потенциальной аудитории учащихся через активное привлечение к обучению иностранных граждан.

Следовательно, необходимость целенаправленного освоения мирового образовательного пространства в настоящее время предопределена для учреждений высшего образования Беларуси объективными предпосылками как внешнего, так и внутреннего порядка. В этой связи перед ними стоит задача кардинального переосмысления места и роли международной деятельности в обеспечении своей жизнеспособности, формирования эффективной системы управления ею, поиска новых форм и способов реализации международного сотрудничества. Решение этой задачи в условиях высокого уровня конкуренции на рынке образовательных услуг актуализирует разработку и осуществление взвешенной политики, базирующейся на глубокой объективной оценке вузами своих стартовых позиций, потенциала и механизмов построения взаимовыгодных партнерских связей, понимании возможных опасностей и угроз.

Цель данной статьи — на основе обобщения опыта стратегического планирования международной деятельности, накопленного отечественными и зарубежными вузами, предложить структуру и рассмотреть содержание основных разделов стратегического плана международной деятельности университета, определить актуальные на современном этапе факторы, способные препятствовать его эффективной реализации.

За более чем полувековой период поступательной активизации международной деятельности белорусская высшая школа накопила достаточно значимый опыт организации сотрудничества с зарубежными партнерами. Практически все ведущие вузы республики в настоящее время входят в состав тех или иных форм стратегических образовательных объединений (альянсов, консорциумов, сетевых университетов и пр.). Важнейшим показателем активной интеграции университетов в мировое образовательное пространство стала положительная динамика участия студентов и преподавателей в различных формах академического обмена, а также количества принятых на обучение иностранных граждан. Появлению новых форм межвузовских взаимодействий способ-

ствуется участие студентов, аспирантов и преподавателей в проектно-грантовой деятельности. Особой сферой партнерства стали межвузовские контакты в сфере науки и растущее количество международных научно-образовательных программ и проектов (Tempus, Erasmus, программы Германской службы академических обменов DAAD и др.), в которых принимает участие белорусская сторона. В целях обеспечения качественной подготовки студентов по ряду специальностей, требующих углубленного изучения иностранного языка, вузы Беларуси приглашают для проведения учебных занятий иностранных специалистов. Ежегодно белорусские студенты и преподаватели выезжают на международные научно-практические конференции, семинары, симпозиумы, выставки и другие мероприятия, направленные на укрепление связей между академическим сообществом разных стран.

Важным средством выхода и укрепления позиций национальной высшей школы на мировом рынке образовательных услуг стало внедрение международных стандартов обучения. За весьма короткий период вузы республики перешли на двухступенчатую систему высшего образования, внедрили в учебный процесс значительное количество дисциплин, ориентированных на международную проблематику. Продолжается процесс освоения международных стандартов на обеих ступенях высшего образования, ежегодно расширяется спектр учебных программ, преподаваемых на иностранных языках, что способствует повышению привлекательности белорусской системы высшего образования в глазах потенциальных зарубежных потребителей.

Между тем масштабы и глубина изменений, ставших результатом динамичного развития мирового образовательного рынка в последние десятилетия, позволяют констатировать: чтобы удержаться на нем, а тем более завоевать новые позиции, необходимо обладать зрелым видением своих приоритетов, возможностей и перспектив реализации международного сотрудничества. Формированию такого видения способствует разработка каждым участником межвузовских взаимодействий системы программных документов стратегического и тактического характера. Фундаментальную нагрузку в их числе выполняет «Стратегия международной деятельности вуза» — комплексный документ, согласованный в установленном порядке и одобренный высшим органом вузовского управления, в котором должна получить концентрированное выражение и формальное закрепление система приоритетов и целей развития международного сотрудничества с учетом стратегически значимых сфер и регионов позиционирования.

К числу важнейших задач, которые подлежат выполнению в процессе разработки «Стратегии международной деятельности вуза», необходимо отнести следующие:

- осмыслить уже накопленный опыт международной деятельности, упорядочить представления о ее динамике, определить положительно зарекомендовавшие себя и перспективные для дальнейшего развития ее направления и формы;
- в обозримой перспективе создать фундамент последовательно реализуемой политики в сфере международного сотрудничества, основанной на комплексе требующих актуализации, согласованных и эффективных форм и способов построения партнерских отношений с широким кругом потенциальных зарубежных партнеров;
- обеспечить управляемость и, главное, контролируемость результативности международной деятельности через введение для оценки степени достижения ее целевых ориентиров системы количественно определяемых индикаторов.

Обобщение опыта стратегического планирования международной деятельности, накопленного ведущими отечественными и зарубежными университетами, позволяет рекомендовать в качестве необходимых к освещению такие разделы «Стратегии международной деятельности вуза», как:

- 1) состояние и достигнутые результаты международной деятельности;
- 2) новые внешние и внутренние вызовы на рынке образовательных услуг;
- 3) предпосылки и барьеры дальнейшего развития международной деятельности;

4) стратегические приоритеты, цели и принципы развития международной деятельности БГЭУ;

5) направления и формы реализации стратегии международной деятельности на современном этапе;

6) задачи международной службы по реализации стратегии;

7) ожидаемые результаты и индикаторы.

Содержание первых трех разделов предопределяет понимание того обстоятельства, что обоснование стратегического выбора опирается на всесторонний анализ достигнутых результатов, а также объективную оценку накопленного потенциала и возможностей его развития в складывающихся условиях. В этой связи важно охарактеризовать положение дел в сфере международной деятельности вуза на момент разработки Стратегии; определить специфику тенденций и процессов, формирующих современный социальный статус высшего образования вообще и национального в частности; выявить круг сильных и слабых сторон международной деятельности вуза при сложившемся уровне конкуренции на рынке.

Проводя детальный SWOT-анализ международных позиций вуза, особое внимание следует уделить выявлению рискообразующих факторов внешнего и внутреннего порядка, оказывающих в складывающихся условиях существенное влияние на результативность международной деятельности. В частности, исследование практики международной деятельности белорусских вузов позволяет к наиболее значимым факторам риска ее эффективной реализации отнести следующие:

- отсутствие эффективных нормативно-правовых механизмов реализации разных форм международной деятельности как на вузовском, так и на государственном уровне;
- несовершенство институционально-правовых основ формирования каналов образовательной миграции и трудоустройства обучаемых;
- низкий уровень информированности иностранных граждан о потенциале белорусской высшей школы;
- дефицит преподавателей, владеющих одним или несколькими иностранными языками на уровне, достаточном для проведения учебных занятий в соответствии с международными стандартами;
- отсутствие у большинства специалистов международных служб вузов специальной подготовки и опыта работы в сфере международного сотрудничества;
- невысокий уровень освоения иноязычной лингвистической компетенции и межкультурной коммуникации, характерный для большей части профессорско-преподавательского состава вузов;
- высокие затраты финансовых ресурсов на развитие разных форм международного сотрудничества при ограниченных источниках финансирования;
- консервативность учебных планов и программ, слабая их адаптация под индивидуальные потребности обучаемых;
- низкая степень узнаваемости белорусских вузов в академической и научной среде;
- невысокая мотивация работников к усилению международной активности;
- административная инерция;
- слабое освоение практики стратегического управления международной деятельностью.

Детальное изучение потенциала развития международного сотрудничества с учетом специфики складывающейся рыночной конъюнктуры, механизма рискообразования и актуализации внутренних резервов стратегического риск-менеджмента становится основой для упорядочения представлений о целевых ориентирах международной деятельности вуза и наиболее эффективных и приемлемых способах их достижения. Эти аспекты стратегического планирования получают проработку в 4-м и 5-м разделах Стратегии.

Рассматривая международную деятельность в качестве одного из приоритетных направлений модернизации всех сторон жизнедеятельности вуза, важно одновременно

акцентировать внимание на ее единстве и органической связи с общей стратегией развития, определить стратегические цели и принципы реализации международной деятельности в обозримой перспективе, а также приоритетные направления и регионы позиционирования вуза на рынке образовательных услуг.

Учитывая накопленный к настоящему времени белорусскими вузами потенциал развития международной деятельности, к числу стратегически значимых направлений и способов ее реализации могут быть отнесены:

1) участие в разнообразных формах институционального партнерства (членство в международных академических организациях) с оценкой перспектив взаимовыгодного вхождения в новые альянсы и академические сообщества;

2) развитие академического сотрудничества через реализацию широкого спектра образовательных проектов и программ, усиление международного вектора учебных планов, содействие академической мобильности, совместные учебные издания и т.п.;

3) укрепление научно-исследовательского сотрудничества посредством актуализации совместных научно-исследовательских работ с зарубежными образовательными и научными учреждениями, широкого участия в международных научных мероприятиях и конкурсах на получение исследовательских грантов международных фондов, подготовки совместных научных изданий, организации совместных научно-исследовательских лабораторий и пр.;

4) расширение сферы социально-культурного сотрудничества путем организации совместных студенческих ассоциаций, международных фестивалей и конкурсов, создания совместных электронных библиотек, проведения телемостов, организации и участия в летних международных студенческих лагерях и других формах межкультурной коммуникации;

5) наращивание экспорта образовательных услуг, в основу которого должен быть заложен системный подход к реализации комплекса мер образовательного, обучающего, адаптационного, маркетингового, кадрового и прочего характера.

Практическая реализация указанных в разделе 5 направлений и форм международного сотрудничества потребует концентрации усилий структурных подразделений вуза на решении широкого спектра задач организационного и технического характера. Посильную помощь и всемерное содействие структурным подразделениям в данном вопросе должна оказать международная служба вуза, круг важнейших задач которой, направленных на эффективную реализацию «Стратегии международной деятельности», приводится в разделе 6.

И, наконец, обязательным условием разработки любого стратегического документа является определение тех временных рамок, в течение которых его основные положения сохраняют стратегическую значимость, а также механизмов отслеживания уровня выполнения заданных приоритетов через систему измеримых показателей. В частности, к числу ключевых критериев оценки результативности международной деятельности в рамках заданного Стратегией периода могут стать:

- расширение партнерских связей вуза;
- увеличение численности иностранных учащихся;
- расширение присутствия на мировом рынке образовательных услуг.

В целях обеспечения количественного мониторинга соответствия международной деятельности названным критериям в разделе 7 Стратегии следует привести важнейшие индикаторы ее результативности и их прогнозируемые величины, достижение которых ожидается к концу стратегически заданного периода. Эти параметры станут основой составления текущих планов международной деятельности и постоянного мониторинга их выполнения. В то же время принцип гибкости стратегического планирования не исключает возможности внесения определенных коррекций в заданные индикаторы, если того потребуют существенные изменения условий среды.

Таким образом, определяя необходимость и стратегическую значимость развития международной деятельности как важнейшей составляющей позиционирования на мировом рынке образовательных услуг, вузы республики при разработке «Стратегии международной деятельности» должны учитывать следующие основные положения:

- важнейшей задачей вуза в условиях глобализации является формирование специалиста, отвечающего потребностям мирового рынка труда и способного решать актуальные проблемы развития общества;
- международная деятельность является не только необходимым условием поддержки индивидуальной конкурентоспособности, но и механизмом реализации национальных экономических интересов;
- сегодня не существует альтернативы активной интеграции Беларуси в мировое образовательное пространство, основная ставка в развитии этого процесса должна быть сделана на освоение передовых образовательных технологий;
- международное сотрудничество в современных социокультурных, экономических и внешнеполитических условиях не только является одним из важнейших факторов развития, но и содержит значительный потенциал рискообразования.

В совокупности указанные положения формируют практически безальтернативную основу разработке «Стратегии международной деятельности вуза», которая в предлагаемом контексте станет эффективным плацдармом для реального расширения его образовательного пространства, устойчивого продвижения имени на образовательные рынки других стран. Тем не менее, руководствуясь основополагающими принципами стратегического менеджмента, важно учитывать и то обстоятельство, что даже идеально разработанная стратегия не приносит ожидаемого эффекта без ее грамотной реализации. Только при достижении единства в понимании содержания и значимости установленных приоритетов и задач всеми подразделениями и службами вуза, совместной ориентации на выполнение стратегических ориентиров и ответственном подходе к их реализации на оперативно-тактическом уровне управления можно ожидать укрепления конкурентоспособности и усиления позиций вуза на мировом рынке образовательных услуг.

*Статья поступила в редакцию 30.12.2014 г.*

**Н.И. Холод**

*доктор экономических наук, профессор*

**А.А. Ефремов**

*БГЭУ (Минск)*

## **ЦЕПИ МАРКОВА КАК ИНСТРУМЕНТ МОДЕЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

*В статье рассматривается возможность применения математического аппарата марковских случайных процессов для моделирования некоторых аспектов деятельности сельскохозяйственного предприятия. На условном примере рассмотрена проблема планирования финансовых результатов предприятия АПК в условиях неопределенности.*

*This paper reveals the opportunity of using Markov chains mathematical instruments for simulation of agricultural enterprise activity. The problem of financial results planning under uncertainty is considered on illustrative example.*