

## Коллаборации российских университетов с вузами БРИКС: формы, результаты, возможности

Научная статья

DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-3-52-76

**Лукашенко Марианна Анатольевна** – д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой «Корпоративная культура», SPIN-код: 1393-2243, ORCID: 0000-0001-8707-486X, MLukashenko@synergy.ru

**Алексеева Елена Валентиновна** – старший преподаватель кафедры «Предпринимательство и конкуренция», руководитель Студии предпринимательства Университета «Синергия», SPIN-код: 5405-0266, ORCID: 0000-0002-4505-3638, ETurchaninova@synergy.ru

**Добровольская Татьяна Юрьевна** – старший преподаватель кафедры «Корпоративная культура», SPIN-код: 7557-0983, ORCID: 0000-0001-7728-1638, TDobrovolskaia@synergy.ru

**Шавырина Анна Алексеевна** – канд. психол. наук, доцент кафедры «Корпоративная культура», SPIN-код: 8550-5491, ORCID: 0000-0002-3133-0059, AShavyrina@synergy.ru  
Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия  
Адрес: 105318, г. Москва, Измайловский вал, 2

*Аннотация. Вопросы эффективного взаимодействия российских вузов с университетами стран БРИКС приобретают сегодня всё большую практическую и научную актуальность. Сотрудничество в сфере образования и науки – одно из заявленных на форуме стран БРИКС магистральных направлений партнёрства. Включение в такое партнёрство максимального количества российских университетов не только значительно увеличит экспорт образовательных услуг, но и приведёт благодаря совместным исследованиям к стратегически важным научным результатам и развитию инноваций. Отсюда необходимость поиска эффективных форм и организационных решений образовательной коллаборации со странами БРИКС для российских вузов.*

*Целью настоящего исследования является представление реальных и потенциальных форм коллабораций российских университетов с вузами БРИКС и выявление фактических результатов их реализации на примере первых десяти российских вузов из рейтинга университетов БРИКС.*

*В статье представлены результаты исследования международной деятельности рассматриваемых университетов на основе данных самообследования и анализа контента сайтов данных университетов. Выявлены и показаны на примерах формы сотрудничества университетов по направлениям образовательной, научной и инновационной деятельности, а также в рамках программ культурного и гуманитарного сотрудничества.*

*Представлены организационные решения по формированию образовательных коллабораций: сетевой университет; альянсы, сформированные в результате соглашений о взаимодействии между двумя вузами – российским и страны – члена БРИКС; консорциумы, объединяющие несколько вузов с целью реализации определённого проекта, а также ассоциации. В работе предлагается использование кооперативной модели сотрудничества, при которой университеты объединяют усилия для достижения общих целей, сохраняя при этом свои конкурентные позиции. Такой подход позволяет вузам объединять ресурсы, делиться экспертизой и реализовывать масштабные проекты, которые было бы сложно или невозможно осуществить в одиночку. Представлен кейс коллаборации вузов и бизнеса на примере России и Казахстана с целью трансформации вузов в предпринимательские университеты, и показана возможность применения подобной модели при взаимодействии с вузами стран БРИКС.*

*Разработан алгоритм формирования стратегии взаимодействия региональных образовательных организаций с компаниями-партнёрами и показано, что современная стратегия развития международной деятельности вуза может быть основана на решении проблем крупных компаний – отраслевых лидеров посредством вузовского взаимодействия.*

*Ключевые слова:* БРИКС, коллаборация вузов, кооперация вузов, сотрудничество университетов, международная деятельность вузов, образовательный альянс, образовательный консорциум

*Для цитирования:* Лукашенко М.А., Алексеева Е.В., Добровольская Т.Ю., Шавырина А.А. Коллаборации российских университетов с вузами БРИКС: формы, результаты, возможности // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 3. С. 52–76. DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-3-52-76

## **Collaborations of Russian Universities with BRICS Universities: Forms, Results, Opportunities**

Original article

DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-3-52-76

*Marianna A. Lukashenko* – Dr. Sci. (Economics), Professor, Head of the Department of Corporate Culture, SPIN-code: 1393-2243, ORCID: 0000-0001-8707-486X, MLukashenko@synergy.ru

*Elena V. Alekseeva* – Senior Lecturer, Entrepreneurship and Competition Department, Director of Entrepreneurship Studio, SPIN-code: 5405-0266, ORCID: 0000-0002-4505-3638, eturchaninova@synergy.ru

*Tatiana Yu. Dobrovolskaya* – Senior Lecturer of the Department of Corporate Culture, SPIN-code: 7557-0983, ORCID: 0000-0001-7728-1638, TDobrovolskaya@synergy.ru

*Anna A. Shavyrina* – Cand. Sci. (Psychology), Associate Professor of the Department of Corporate Culture, SPIN-code: 8550-5491, ORCID: 0000-0002-3133-0059, AShavyrina@synergy.ru

Moscow University for Industry and Finance “Synergy”, Moscow, Russia

Address: 2, Izmaylovskiy val str., Moscow, 105318, Russian Federation

**Abstract.** The issues of effective interaction between Russian universities and universities of the BRICS countries are becoming increasingly important in practice and science today. Cooperation

in education and science is one of the main areas of partnership announced at the BRICS forum. Including the maximum number of Russian universities in such a partnership will not only significantly increase the export of educational services, but will also lead to strategically important scientific results and the development of innovations through joint research. Hence the need to find effective forms and organizational solutions for educational collaboration for Russian universities.

The purpose of this study is to present real and potential forms of collaboration between Russian universities and BRICS universities and to identify the actual results of their implementation using the example of the top ten Russian universities in the BRICS university ranking.

The article presents the results of the study of the international activities of the universities in question based on self-study data and analysis of the content of the websites of these universities. The forms of cooperation between universities in the areas of educational, scientific and innovative activities, as well as within the framework of cultural and humanitarian cooperation programs, are identified and shown using examples. The article presents organizational solutions for the formation of educational collaborations: Network University, alliances formed as a result of agreements on interaction between two universities – Russian and a BRICS member country, consortiums uniting several universities to implement a specific project, as well as associations. The paper proposes the use of university co-opetition, in which universities join forces to achieve common goals while maintaining their competitive positions. This approach allows universities to pool resources, share expertise, and implement large-scale projects that would be difficult or impossible to implement alone. A case of collaboration between universities and businesses is presented using the example of Russia and Kazakhstan with the aim of transforming universities into entrepreneurial universities, and the possibility of using a similar model in interaction with universities in the BRICS countries is shown.

An algorithm for forming a strategy for interaction between regional educational organizations and partner companies has been developed, and it has been shown that a modern strategy for developing international activities of a university can be based on solving the problems of large companies – industry leaders through university interaction.

**Keywords:** BRICS, university collaboration, university co-opetition, international activities of universities, educational alliance, educational consortium

**Cite as:** Lukashenko, M.A., Alekseeva, E.V., Dobrovolskaya, T.Yu., Shavyrina, A.A. (2025). Collaborations of Russian Universities with BRICS Universities: Forms, Results, Opportunities. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 34, no. 3, pp. 52-76, doi: 10.31992/0869-3617-2025-34-3-52-76 (In Russ., abstract in Eng.).

### Введение

2024 год ознаменовался серьёзным прорывом в развитии международных отношений нашей страны – 22–24 октября состоялся XVI саммит БРИКС – объединения, включающего сегодня уже 10 стран. Как отметил президент России В.В. Путин на пресс-конференции по итогам саммита, проведённые заседания стран – членов БРИКС были сфокусированы на актуальных вопросах деятельности объединения и перспекти-

вах расширения партнёрства по трём магистральным направлениям: в сфере политики и безопасности; в торговле и инвестициях; на культурно-гуманитарном треке<sup>1</sup>. Последний предполагает развитие взаимодействия и сотрудничества прежде всего в сфере образования, науки и культуры, что подразумевает активизацию международной коммуникации и проектной деятельности высших учебных заведений. Инициативы и проекты БРИКС в сфере высшего образования пред-

<sup>1</sup> Пресс-конференция по итогам XVI саммита БРИКС. URL: <https://www.brics-russia2024.ru/news/press-konferentsiya-po-itogam-xvi-sammita-briks/> (дата обращения: 20.01.2025).

ставлены в нескольких направлениях: сетевой университет БРИКС (*BRICS Network University*), созданный в 2015 году; программы академической мобильности БРИКС; совместные образовательные программы; международные научные центры и лаборатории; форумы ректоров БРИКС; развитие онлайн-обучения.

Как известно, основным организационным решением обеспечения сотрудничества в образовательной деятельности является сетевой университет БРИКС. В него входят 12 российских университетов, 9 университетов Бразилии, 12 университетов Индии, 11 университетов Китая, 12 университетов ЮАР<sup>2</sup> и, по всей видимости, вскоре войдёт целый ряд университетов из стран – новых членов БРИКС. Между тем, с одной стороны, на политическом уровне российским вузам создан благоприятный фон для эффективной организации международной деятельности, а с другой стороны, в образовательном пространстве, помимо национальных исследовательских университетов, активно функционируют и региональные вузы, и предпринимательские университеты, осуществляющие либо готовые осуществлять международную образовательную и научную деятельность, действуя в соответствии со своей конкурентной стратегией [1]. И определение наиболее целесообразной формы коллаборации с зарубежным университетом является для вуза немаловажной задачей, в значительной степени обуславливающей и эффективную реализацию программы сотрудничества, и успех выбранной стратегии в целом. Отсюда следует актуальность рассмотрения возможных форм международного сотрудничества российских вузов, в частности их коллаборации с университетами стран БРИКС на примере высокорейтинговых российских университетов как флагманов отечественной системы высшего образования.

Цель настоящего исследования: показать реальные и потенциальные формы коллабораций российских университетов с вузами БРИКС и выявить фактические результаты их реализации на сегодняшний день.

Задачи исследования заключаются в следующем:

- выявить на основе анализа существующих показателей международной деятельности российских вузов результаты данной деятельности на примере высокорейтинговых университетов;
- показать примеры применения той или иной формы коллаборации университетов на основе исследования новостной информации российских вузов;
- определить возможные организационные формы и содержательную основу международного взаимодействия, в частности сотрудничества российских вузов и университетов стран БРИКС.

### Методология

В основу исследования была положена работа со вторичной информацией. Были проанализированы данные самообследования первых 10 российских университетов из рейтинга вузов стран БРИКС<sup>3</sup>, касающиеся международной деятельности. Исследован контент сайтов данных университетов. Осуществлён поиск примеров реализации различных форм международной коллаборации вузов по ключевым словам, и проанализирована соответствующая новостная информация, содержащаяся на их сайтах. Изучен опыт коллаборации вузов и бизнеса на примере России и Казахстана, и рассмотрена возможность его тиражирования в странах БРИКС. Проведён анализ российской и зарубежной научной литературы и интернет-источников, использованы такие базы научного цитирования, как *Google Scholar*, *E-library*, *Academia*.

<sup>2</sup> Список вузов сетевого университета БРИКС. URL: <https://mspo.hse.ru/mirror/pubs/share/947069514.pdf> (дата обращения: 20.01.2025).

<sup>3</sup> Рейтинг университетов стран БРИКС. URL: <https://www.forbes.ru/education/523660-opublikovann-rejting-universitetov-stran-briks> (дата обращения: 30.01.2025).

### Ограничения

Выборка в данном научном исследовании была ограничена первыми 10 российскими вузами, входящими в рейтинг университетов стран БРИКС<sup>4</sup>. При проведении анализа сайтов университетов исследовался контент разделов «Новости» и «Международная деятельность». Анализ новостной информации проводился за 2024 год.

### Обзор литературы

В научной литературе проблематика форм реализации разнообразных программ международного сотрудничества представлена достаточно полно. В одних источниках акцент делается на направления научно-технического сотрудничества, другие авторы рассматривают аспекты образовательной деятельности, третьи анализируют вопросы культурного и гуманитарного сотрудничества. Тема международного сотрудничества тесно связана с процессами интернационализации в научно-образовательной сфере, которые нередко относят к инструментам «мягкой силы» [2]. Ссылаясь на исторический период Советского Союза, когда Россия имела богатый опыт привлечения иностранных студентов, активно заключала договоры о совместном с союзными государствами импорте образовательных услуг, авторы А.М. Погорельская, Е.Ф. Троицкий, В.С. Пакулин обращают внимание на использование образования в качестве инструмента геополитики [3]. Создание единого образовательного пространства способствует развитию национальных экономик, однако существенной проблемой остаётся отсутствие унифицированного законодательства, которое может регулировать сферу образования [2]. На данную проблему интернационализации российского образования также обращают внимание учёные В.К. Николаев, А.А. Скворцов, Р.С. Николаев, С.А. Богатенков. С их точки зрения, необходимо об-

новление нормативно-правовой и законодательной базы, которая регулирует обучение иностранных студентов [4]. Для привлечения студентов из дружественных стран дальнего зарубежья по программам академической мобильности, а также зарубежных кадров, предлагается увеличение количества государственных стипендий за счёт бюджетных средств, а также создание более привлекательных условий въезда и проживания данного контингента на территории России [4].

Рассматривая обмен студентами различных вузов стран БРИКС как одну из форм академического сотрудничества, А.Н. Новгородцева и Е.А. Беляева подчёркивают его значимость для интернационализации в силу того, что программа культурного обмена позволяет выстроить межкультурный диалог через обмен ценностями, знаниями, умениями, навыками. Кроме этого, авторы выделяют ещё одну из форм сотрудничества для студентов стран БРИКС – совместные мероприятия по организации отдыха и досуга, студенческие объединения для различных форм активности: туристических походов и экскурсий, совместных занятий музыкой, волонтерства, общения в социальных сетях, которые будут способствовать культурному обмену [6].

Создание специализированных площадок для совместного диалога студентов разных стран находит отражение и в исследовании Н.А. Фарковой. По мнению автора, это позволит выявить проблематику интернационализации образования и решить общие как глобальные, так и региональные вопросы [7].

В качестве значимого инструмента создания и поддержания образа научного и образовательного потенциала российского вуза у иностранных студентов В.К. Николаев предлагает цифровую интернационализацию в виде онлайн-технологий, позволяющих университету осуществлять маркетинговые коммуникации на рынке образовательных услуг [4].

<sup>4</sup> Рейтинг университетов стран БРИКС. URL: <https://www.forbes.ru/education/523660-opublikovann-rejting-universitetov-stran-briks> (дата обращения: 30.01.2025).

Особенно актуальными в условиях новой реальности будет работа с иноязычными сайтами вузов, так как они являются главными каналами информации для иностранных абитуриентов. К немаловажным инструментам автор относит присутствие вуза в социальных сетях, сотрудничество с блогерами, контекстную рекламу. При этом в интернет-пространстве, помимо демонстрации образовательного потенциала, необходимо обращать внимание на содержание научного бренда университета. Всё это, по мнению автора, будет выгодно отличать его от конкурентов в сфере образовательных услуг [4].

Говоря о научно-образовательных коллаборациях как инструменте повышения конкурентоспособности российских вузов, Е.В. Анохова и Д.А. Штырно выделяют такие формы объединений образовательных учреждений, как научно-образовательные кластеры и центры, государственно-частное партнёрство, консорциумы, сетевые формы взаимодействия [8]. По мнению авторов, именно консорциумы являются одной из наиболее эффективных моделей объединения науки и образования. Однако они отмечают, что при данной форме сотрудничества необходима юридическая проработка соглашений для решения финансовых вопросов и распределения прав на результаты, которые будут получены в ходе совместной работы. В статье приводится ряд вузов, использующих консорциумы для реализации собственных проектов. В их число вошли МГУ им. М.В. Ломоносова, НГУ им. Н.И. Лобачевского, Томский государственный университет (ТГУ), Южно-Уральский государственный университет и другие. К сожалению, исследователи не пишут о том, были ли достигнуты поставленные цели, и какие результаты получены в случае той или иной формы объединения, а только описывают преимущества и риски данных объединений.

О необходимости решения правовых вопросов, связанных с коллаборациями университетов, пишет целый ряд авторов. Так, на правовых аспектах консорциумов фоку-

сируется В.А. Гончарова, определяя консорциум как объединение вуза, «в том числе без образования юридического лица, с другими университетами и (или) научными организациями, независимо от их ведомственной принадлежности, и при необходимости с иными организациями на основании соглашений о взаимодействии» [9, с. 177].

Выделяя вклад каждой страны БРИКС в научно-технический потенциал объединения, Е.А. Дегтерёва, А.М. Чернышёва и А.А. Трофимова называют Китай локомотивом для других стран, где Индия обеспечивает технологическое развитие, Россия – энергетическую, аэрокосмическую и атомную отрасли, а Бразилия – высокотехнологические отрасли, в особенности производство биотоплива [10]. В работе делается акцент на необходимости решения вопросов с регистрацией и использованием прав на интеллектуальную собственность при совместной работе. Авторы полагают, что всё это, как и установление налоговых льгот, формирование целевых программ и грантов, должно решаться на федеральном уровне.

По мнению С.Ю. Черникова, передовой формой сотрудничества университетов друг с другом является сетевое взаимодействие, в рамках которого создаются сетевые университеты [11]. Под ними подразумевается объединение для достижения долгосрочных целей образовательных учреждений, ставящих перед собой задачу усилить эффект используемого ресурсного потенциала. В качестве новых форм сотрудничества автор предлагает сместить фокус сетевых университетов БРИКС с образования на исследования, создание совместных технопарков, инкубаторов, акселераторов, а также на проведение международных соревнований инновационных команд в виде хакатонов, кейс-чемпионатов, конкурсов, включающих в себя решение задач. В качестве ещё одного из направлений автор указывает создание курсов и программ сопровождения молодых предпринимателей с целью получения ими необходимых навыков, раскрытия экспорт-

ного потенциала для выхода на рынки стран БРИКС с помощью наставничества, коучинга, привлечения инвестиций [11].

Главной проблемой работы сетевых университетов стран БРИКС В.Р. Хафизова называет особенности исторического развития систем образования каждой из стран-участников и существующие для всех особенности адаптации высшего образования к глобальным трансформациям [12]. С целью расширения и углубления взаимодействия сеть сотрудничающих между собой университетов реализовывает образовательные проекты, направленные на развитие совместных программ обучения. Российские вузы реализуют данную модель в виде студенческого обмена, совместных исследований, направленных на подготовку специалистов на каждом этапе обучения, разработку практико-ориентированных и междисциплинарных образовательных программ бакалавриата во всех университетах, сочетающих в себе академическую и профессиональную подготовку. Образовательной целью сетевого университета может являться реализация магистерских программ, которая предполагает поочерёдное обучение в двух вузах разных стран с выдачей двух дипломов, а также диссертационные исследования аспирантов под двойным международным руководством [13].

Внутри сетевых университетов А.А. Оганесян выделяет наиболее распространённые формы взаимодействия:

- мероприятия – совместное проведение конференций, встреч, форумов, семинаров и т. д.;
- общие образовательные и научные проекты, представляющие собой лаборатории, исследовательские центры, публикации в ведущих журналах;
- зимние и летние школы;
- мобильность участников сети – преподавателей и студентов.

Всё это реализуется, в том числе и онлайн, в виде веб-конференций, посредством использования технологий дистанционного обучения [14].

Идея студенческих обменов находит отражение в работе М.А. Татаркиной и А.Б. Аниола [15]. Авторы отмечают, что в ходе реализации программ обмена и подготовки учебных программ особое внимание должно уделяться вопросам межкультурной коммуникации, учёту национальных особенностей культуры. Было внесено предложение о последовательном проведении в каждой из стран научных конференций, а также учреждение глобальной инициативной сети, которая бы смогла гарантировать качество обучения. Возможными перспективами взаимодействия авторы считают совместные научные проекты и исследования, академическую мобильность профессорско-преподавательского состава и обучающихся, образовательные программы, взаимообмен административного персонала вузов в виде командировок, проведение тренингов по формированию личностных качеств [15].

Крупнейшими странами по количеству студентов, выезжающих на учёбу за рубеж, Р.Р. Асмятуллин называет Индию и Китай [16]. Автор показывает на примере студенческой мобильности, что доля стран БРИКС на мировом образовательном рынке пока небольшая, и предлагает обратить внимание на опыт Китая по привлечению научных сотрудников и иностранных студентов за счёт выделения для них правительственных стипендий для обучения по программам двойных дипломов и на краткосрочных курсах китайского языка с целью их популяризации. Кроме того, в Китае открываются филиалы и кампусы зарубежных вузов, а преподаватели проходят обучение в западных университетах с целью освоения западного стиля преподавания, более понятного и привлекательного для студентов из Европы [16].

В ряде работ авторы акцентируют внимание на значимость молодёжных обменов. По мнению М.А. Эмих, они способствуют межкультурному взаимодействию образовательных организаций БРИКС, являясь инструментом формирования позитивного имиджа России. Механизмом таким обменов

должна быть программа ознакомительных поездок в РФ представителей общественных научных и деловых кругов [17].

Исследователи В.А. Морозова и Г.И. Каневская также считают, что именно надёжные обмены преподавателей и студентов стран БРИКС могут лечь в основу научно-образовательного партнёрства как одного из ключевых направлений развития межцивилизационной синергии [18]. Авторы высказывают свои опасения по поводу недостаточного количества проводимых совместных мероприятий и предлагают создание различных центров, посвящённых изучению деятельности БРИКС, что обеспечит более тесное взаимодействие со странами – участниками объединения, будет способствовать интеграции образовательного пространства и продвижению российской позиции в мировом сообществе. В качестве примера приводится Межфакультетский координационный совет, который был открыт в МГУ им. М.В. Ломоносова, активно взаимодействующий с профильными вузами и выстраивающий партнёрские отношения с университетскими структурами стран БРИКС [18].

Ряд исследователей анализируют направления подготовки, которым в странах БРИКС уделяется наибольшее внимание. По мнению О.А. Машкиной, Индия фокусируется на подготовке специалистов по информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ), ЮАР делает ставку на изучение английского языка, что даёт преимущество при включении в глобальное образовательное пространство, а образовательная политика Китая стремится придать массовому высшему образованию профессиональный характер и подготовиться к вызовам глобальной информационной и технологической революции, «даёт возможность каждому вузу побороться за лидерство в одном или нескольких направлениях специализации, которые удовлетворяли бы социально-экономические потребности развития регионов» [19, с. 43]. Основными направлениями

обучения в Китае, призванными привлечь иностранных студентов, по мнению Р.Р. Асмятулина, являются инженерные науки (машиностроение, компьютерная инженерия, телекоммуникации и т.д.), архитектура, дизайн, экономика, менеджмент [15].

Однако среди работ, посвящённых исследованию данной проблематики, отсутствуют исследования, касающиеся показателей результативности тех или иных форм коллаборации и примеров их реализации, позволяющих выявить эффективность этих форм, их значимость для развития международной деятельности российских вузов. Данная статья призвана отчасти восполнить этот пробел.

### Результаты

В ходе проведённого анализа информации о сотрудничестве российских университетов, находящихся в первой десятке российских вузов пилотного рейтинга БРИКС за 2024 год, с иностранными образовательными организациями, авторами данной статьи определены формы и результаты международной деятельности этих вузов (Табл. 1). Рейтинг включает 600 университетов, Россия представлена 161 вузом.

Российские университеты, входящие в рейтинг БРИКС, реализуют программы международного сотрудничества в следующих магистральных направлениях: образовательной деятельности; научной и инновационной деятельности; в рамках программ культурного и гуманитарного сотрудничества.

Результативность форм международного сотрудничества университетов определяется на основе самомониторинга международной деятельности вуза на основании письма Министерства образования и науки РФ от 20 марта 2014 г. № АК-634/05 «О проведении самообследования образовательных организаций высшего образования». Оцениваются следующие формы международного сотрудничества:

– участие в международных образовательных и научных программах;

Таблица 1

Российские университеты, входящие в пилотный рейтинг стран БРИКС, 2024 г.

Table 1

## Russian Universities Included in the Pilot BRICS Rankings, 2024

| №  | Российский университет  | Позиция в рейтинге университетов БРИКС |
|----|---|--|
| 1  | Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова (МГУ)  | 2                                      |
| 2  | Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ)   | 5                                      |
| 3  | Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет) (МФТИ)                              | 6                                      |
| 4  | Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)   | 10                                     |
| 5  | Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (МИФИ)  | 15                                     |
| 6  | Новосибирский национальный исследовательский государственный университет (НГУ)  | 19                                     |
| 7  | Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет) (МГТУ) | 30                                     |
| 8  | Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы (РУДН)  | 32                                     |
| 9  | Национальный исследовательский Томский государственный университет (ТГУ)  | 36                                     |
| 10 | Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (УрФУ)                                   | 38                                     |

– обучение иностранных студентов;  
 – мобильность научно-педагогических работников и студентов в рамках международных межвузовских обменов (обучение студентов за рубежом, повышение квалификации научно-педагогических работников за рубежом, учебно-научная работа педагогических работников за рубежом).

Также формы международного сотрудничества отражены в дорожных картах, разработанных Министерством науки и высшего образования РФ. Например, дорожная карта сотрудничества с Китаем на 2021–2025 гг. включает такие формы сотрудничества, как:

- проведение совместных конкурсов для поддержки научно-исследовательских проектов;
- организация и проведение грантов для стимулирования инновационных научно-исследовательских проектов с участием партнёрских организаций;
- вовлечение молодых учёных в научные проекты через специальные программы и инициативы, направленные на развитие их

профессиональных навыков и карьерного роста;

- проведение совместных научных мероприятий, включая семинары, симпозиумы и выставки, для обмена опытом и результатами исследований;
- создание совместных междисциплинарных научно-исследовательских центров и лабораторий;
- совместная деятельность в проектах «Мегасайенс»;
- поддержка академической мобильности студентов и учёных;
- поддержка совместных научных изданий и публикаций;
- развитие и поддержка сетевого взаимодействия между научными учреждениями и исследователями для эффективного обмена информацией и ресурсами;
- участие в деятельности международных научных организаций и консорциумов для координации исследований и разработки стратегий научного сотрудничества на глобальном уровне<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Дорожная карта российско-китайского сотрудничества. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/d8c/vfjupwjwbdy5e746blwqnp7b2v8caeh.pdf/> (дата обращения: 30.01.2025).

Согласно данному перечню, основной акцент сотрудничества делается на научно-исследовательском направлении. При этом к приоритетным относятся исследования в области цифровых технологий, искусственного интеллекта, беспилотных систем, новых материалов и нанотехнологий, био- и медицинских технологий, экологических агротехнологий и других<sup>6</sup>.

Образовательное направление является не менее важным. В паспорте приоритетного проекта «Развитие экспортного потенциала российской системы образования», утверждённом президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 30 мая 2017 г. № 6)<sup>7</sup>, были определены следующие цели и целевые показатели проекта на срок до ноября 2025 г.:

- повышение привлекательности и конкурентоспособности российского образования на международном рынке образовательных услуг;
- увеличение численности иностранных студентов, обучающихся очно в российских вузах, с 220 тыс. в 2017 г. до 710 тыс. в 2025 г.;
- рост количества иностранных слушателей онлайн-курсов российских образовательных организаций с 1,1 млн до 3,5 млн человек;
- удвоение числа иностранных школьников, прошедших обучение по программам дополнительного образования;
- увеличение объёма доходов, полученных от реализации образовательных услуг, более чем в 4 раза.

Поскольку в текущем году наступает дедлайн данного проекта, авторы данного исследования посчитали целесообразным выявить, насколько результаты развития образовательного направления сотрудничества стран БРИКС способствуют достижению постав-

ленных в паспорте целей, однако в открытом доступе такой информации найдено не было. К сожалению, авторы не нашли и статистику, отражающую результаты исследовательского направления сотрудничества конкретно в рамках БРИКС. Это обусловило необходимость ориентироваться на показатели международного сотрудничества вузов в целом, рассматривая значения показателей, представленных в данных самообследования вузов в разделе «Международная деятельность».

Сводные результаты исследования международной деятельности первой десятки университетов из рейтинга университетов БРИКС представлены в *таблице 2*.

Согласно данным таблицы 2, по ряду показателей имеет место отрицательная динамика значений, и это касается большинства рассматриваемых университетов. Однако, по мнению авторов исследования, это обусловлено такими внешними факторами, как введение санкций и исключение российских вузов из Болонского процесса<sup>8</sup>. Тем не менее даже на этом фоне по отдельным показателям наблюдается положительная динамика в ряде вузов, что говорит об устойчивости ведущих российских университетов к негативным внешним воздействиям и адаптивности к изменениям. Что касается результатов интеллектуальной деятельности, то низкие значения данного показателя диктуют необходимость более детального рассмотрения возможности кооперации [20] российских университетов с целью последующего сотрудничества с вузами стран БРИКС на предмет создания интеллектуальных продуктов, в том числе и через коллаборации с бизнесом, развитие предпринимательского образования и инициирование соответствующих стартапов. Кооперентная модель является стратегической моделью,

<sup>6</sup> Дорожная карта российско-китайского сотрудничества. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/upload/iblock/d8c/vfjupwjwbdy5e746blwqwnp7b2v8caeh.pdf/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>7</sup> Утверждён паспорт приоритетного проекта «Развитие экспортного потенциала российской системы образования». URL: <http://government.ru/news/28013/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>8</sup> Минобрнауки объявило, что все российские вузы исключили из Болонского процесса. URL: <https://habr.com/ru/news/669866/> (дата обращения: 09.02.2025).

Таблица 2

Характеристика международной деятельности российских вузов, входящих в рейтинг стран БРИКС

Table 2

## Characteristics of International Activities of Russian Universities Included in the BRICS Rankings

|  | МГУ      | СПбГУ    | МФТИ     | ВШЭ      | МИФИ     | НГУ      | МГТУ    | РУДН      | ТГУ      | УрФУ     |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|-----------|----------|----------|
| Общая численность иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, чел.  |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024 <sup>8</sup>  | 6 074    | 4 031    | 887      | 4 364    | 1 062    | 526      | 1 303   | 8 974     | 3 426    | 3 252    |
| 2023 <sup>9</sup>  | 5 403    | 4 375    | 1 168    | 4 250    | 1 330    | 560      | 1 284   | 9 032     | 3 517    | 3 376    |
| Доля иностранных студентов в общей численности студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, %  |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 14,77    | 17,3     | 10,58    | 10,66    | 14,34    | 6,49     | 5,41    | 27,08     | 22,41    | 7,78     |
| 2023   | 13,75    | 18,71    | 14,18    | 10,97    | 19,68    | 7,47     | 5,55    | 28,44     | 24,32    | 8,70     |
| Общее число образовательных программ высшего образования, реализуемых совместно с зарубежными вузами и ведущих к получению двух дипломов, ед.  |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 4        | 3        | 0        | 3        | 47       | 12       | 6       | 147       | 16       | 15       |
| 2023   | 6        | 4        | 3        | 9        | 33       | 23       | 2       | 114       | 26       | 34       |
| Общая численность обучающихся по очной форме обучения по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, реализуемым совместно с зарубежными вузами и ведущим к получению двух дипломов, чел. |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 145      | 53       | 0        | 610      | 184      | 101      | 117     | 107       | 129      | 168      |
| 2023   | 24       | 65       | 19       | 1 110    | 211      | 845      | 168     | 325       | 100      | 568      |
| Общая численность иностранных аспирантов (адъюнктов), интернов, ординаторов, ассистентов-стажёров, чел.  |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 512      | 637      | 153      | 125      | 58       | 196      | 129     | 2 487     | 421      | 231      |
| 2023   | 544      | 690      | 158      | 135      | 58       | 127      | 125     | 2 279     | 194      | 212      |
| Число статей, подготовленных совместно с зарубежными организациями, ед.  |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 998      | 378      | 725      | 977      | 171      | 296      | 1 395   | 1 009     | 581      | 1 041    |
| 2023   | 1246     | 778      | 945      | 912      | 438      | 663      | 357     | 976       | 806      | 1 138    |
| Количество созданных результатов интеллектуальной деятельности, имеющих правовую охрану за пределами России, ед.   |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 1        | 3        | 0        | 0        | 9        | 0        | 1       | 4         | 0        | 0        |
| 2023   | 0        | 8        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0       | 0         | 0        | 0        |
| Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих (работавших) в образовательной организации не менее 1 семестра, чел.                                       |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 73       | 47       | 82       | 148      | 29       | 26       | 10      | 250       | 75       | 166      |
| 2023   | 70       | 51       | 82       | 251      | 67       | 23       | 0       | 206       | 65       | 104      |
| Доходы вуза из иностранных источников на выполнение НИОКР, тыс. руб.   |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 23635,00 | 17372,40 | 0        | 4766,00  | 32197,10 | 34989,70 | 0       | 2263,70   | 18001,40 | 7919,30  |
| 2023   | 33428,30 | 43295,40 | 35419,10 | 31869,50 | 19330,00 | 12137,90 | 0       | 0         | 17443,40 | 4142,90  |
| Доходы вуза от образовательной деятельности из иностранных источников, тыс. руб.   |          |          |          |          |          |          |         |           |          |          |
| 2024   | 793125,4 | 604153,0 | 36733,2  | 409395,5 | 21539,9  | 153456,4 | 36805,1 | 1832765,2 | 173601,4 | 288839,1 |
| 2023   | 797309,7 | 587034,8 | 51706,9  | 520660,9 | 13695,7  | 124831,2 | 31664,1 | 1734755,1 | 176102,8 | 225992,3 |

Источник: составлено авторами на основе информационно-аналитических материалов по результатам проведения самомониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования 2023 и 2024 года.

Source: compiled by the authors based on information and analytical materials on the results of self-monitoring of the activities of higher education institutions in 2023 and 2024.

<sup>9</sup> Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования 2024. URL: <https://monitoring.miccedu.ru/?m=vpo&year=2024/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>10</sup> Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга деятельности образовательных организаций высшего образования 2023. URL: <https://monitoring.miccedu.ru/?m=vpo&year=2023/> (дата обращения: 30.01.2025).

сочетающей элементы конкуренции и кооперации. Термин был введён в научный оборот в 1996 г. Адамом Бранденбургером и Барри Нейлбаффом в их книге *Co-opetition: A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation* [21]. Авторы показали, что компании (или организации) могут одновременно конкурировать и сотрудничать для достижения общих целей, таких как развитие рынка, создание инноваций или снижение издержек.

Ю.Б. Рубин в монографии «Конкуренция. Обучение предпринимательству. Система бизнеса» провёл детальный анализ кооперации в контексте высшего образования [22]. Автор адаптировал концепцию кооперации, изначально разработанную для бизнеса, к сфере высшего образования. Он показал, как университеты могут одновременно конкурировать за ресурсы (студентов, финансирование, репутацию) и сотрудничать в рамках совместных образовательных программ, научных исследований и инновационных проектов. Ю.Б. Рубин выделил ключевые барьеры для внедрения кооперации в высшем образовании, включая административные, финансовые и культурные ограничения, и предложил стратегии их смягчения.

Термин «кооперация» описывает суть модели, где конкуренция и кооперация сосуществуют. Другие термины, такие как «сетевое взаимодействие» или «коллаборация», не передают конкурентный аспект. В условиях глобальной конкуренции университеты вынуждены одновременно конкурировать и сотрудничать, что делает кооперацию наиболее подходящей моделью. Этот термин широко используется в международной литературе по менеджменту и образованию, что подтверждает его научную значимость. Сетевое взаимодействие описывает только кооперацию, игнорируя конкурентный аспект. Коллаборация акцентирует внимание на сотрудничестве, но не учитывает конкуренцию за ресурсы. Партнёрство подразумевает равноправное сотрудничество, но также не отражает динамику конкуренции.

В контексте высшего образования кооперация используется для описания взаимодействия университетов, которые конкурируют за ресурсы (студентов, финансирование, репутацию), но при этом сотрудничают в рамках совместных проектов, сетевых программ и исследований. Например, сетевые университеты, в которые вузы объединяются для разработки совместных образовательных программ (в частности, Сетевой университет БРИКС). Университеты конкурируют за гранты, но сотрудничают в научных проектах, публикуя статьи с зарубежными соавторами, создают стартапы и инкубаторы, конкурируя за инвестиции, но объединяя усилия для коммерциализации исследований. Преимущества этой модели заключаются в объединении ресурсов и компетенций для достижения общих целей, возможности адаптироваться к изменениям на глобальном рынке образования, развитию новых форм сотрудничества и коммерциализации исследований, укреплении позиций университетов в международных рейтингах. Именно поэтому далее в статье будет предложена кооперативная модель как наиболее перспективная, по мнению авторов, организационная форма образовательной коллаборации.

Возвращаясь к выявлению примеров применения той или иной формы коллаборации университетов, необходимо отметить, что важным источником информации о сотрудничестве вузов стран БРИКС выступает контент университетских сайтов. В разделах «Новости» отражаются результаты культурного и гуманитарного сотрудничества, которые не входят в показатели самомониторинга международной деятельности университетов.

На основе новостной информации по международному сотрудничеству университетов стран БРИКС за 2024 год выявляются следующие формы сотрудничества.

*Академическая мобильность студентов.* Новости академической мобильности представлены на сайтах всех рассмотренных авторами российских университетов, входя-

щих в рейтинг БРИКС. Например, студенты МГУ могут выбрать подходящие курсы в партнёрских университетах, которые будут зачтены в их учебном плане. Новосибирский государственный университет (НГУ) сотрудничает с китайскими университетами, предоставляя студентам возможности для академической мобильности и участия в стипендиальных программах<sup>11</sup>.

**Совместные образовательные программы, гранты и стипендии.** Эта форма также активно анонсируется на сайтах университетов. Например, РУДН взаимодействует с Политехнической школой и Институтом микробиологии Федерального университета Рио-де-Жанейро в рамках Сетевого университета БРИКС, реализуя совместные программы в области экономики и биотехнологий<sup>12</sup>. В 2024 году Томский государственный университет (ТГУ) провёл летнюю школу русского языка для студентов из Китая, в котором приняли участие около 50 студентов из различных китайских университетов. В течение месяца они совершенствовались навыки русского языка и знакомились с российской культурой<sup>13</sup>.

**Образовательные фестивали и выставки.** В 2024 году МГУ провёл фестиваль *НАУКА 0+* в совместном российско-китайском университете МГУ–ППИ в Шэньчжэне<sup>14</sup>. Цель фестиваля – популяризация науки среди молодёжи. В его рамках проходят лекции, мастер-классы, выставки, посвящённые достижениям науки, технологий и инноваций<sup>15</sup>. Проведена выставка «Природа стран БРИКС» в Аптекарском огороде МГУ, II Фестиваль знаний, науки и культуры Университета МГУ–ППИ в Шэньчжэне<sup>16</sup>.

**Научные конференции и семинары.** Это наиболее распространённая форма сотрудничества, представленная на сайтах университетов. Международные научные конференции как носят общеуниверситетский характер, так и проводятся структурными подразделениями вузов. Например, в РУДН прошёл международный научный семинар института экологии «Опыт участия в студенческих организациях как путь к формированию карьерных навыков»<sup>17</sup>, в котором приняли участие стипендиаты премий *International Student Mobility Awards 2024* и *Open Doors* из Индонезии и активисты на-

<sup>11</sup> НГУ и Чунцинский университет открыли совместный центр фундаментальных наук. URL: [https://www.nsu.ru/n/media/news/obrazovanie/ngu-i-chuntsinskiy-universitet-otkryli-sovmestnyy-tsentr-fundamentalnykh-nauk/?sphrase\\_id=2150860#\\_ot0v5w60s/](https://www.nsu.ru/n/media/news/obrazovanie/ngu-i-chuntsinskiy-universitet-otkryli-sovmestnyy-tsentr-fundamentalnykh-nauk/?sphrase_id=2150860#_ot0v5w60s/) (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>12</sup> РУДН запустит первые совместные программы с бразильскими университетами в рамках сетевого университета БРИКС. URL: <https://www.rudn.ru/media/news/international-cooperation/rudn-zapustil-pervye-sovmestnye-programmy-s-brazilskimi-universitetami-v-ramkah-setevogo-universiteta-briks/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>13</sup> Филологический факультет проводит летнюю школу русского языка для студентов из Китая. URL: [https://vk.com/wall-10540\\_78120](https://vk.com/wall-10540_78120) (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>14</sup> Университет МГУ–ППИ в Шэньчжэне – это совместный проект Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова (МГУ) и Пекинского политехнического института (ППИ). Университет был создан в 2017 г. с целью углубления российско-китайского образовательного и научного сотрудничества.

<sup>15</sup> В МГУ–ППИ состоялась торжественная церемония открытия Фестиваля *НАУКА 0+*. URL: <https://msu.ru/news/mezhdunarodnoe-sotrudnichestvo-glavnye-temy/v-mgu-ppi-sostoyalas-torzhestvennaya-tseremoniya-otkrytiya-festivalya-nauka-0-.html/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>16</sup> II Фестиваль знаний, науки и культуры Университета МГУ–ППИ в Шэньчжэне. URL: <https://msu.ru/news/novosti-mgu/ii-festival-znaniy-nauki-i-kultury-universiteta-mgu-ppi-v-shenchzhene.html?tmpl=clear/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>17</sup> Индонезия и РУДН: обмен опытом экологических исследований. URL: <https://www.rudn.ru/media/news/international-cooperation/indoneziya-i-rudn-obmen-opytom-ekologicheskikh-issledovaniy/> (дата обращения: 30.01.2025).

учного студенческого общества *GreenLab* и профессионального студенческого объединения «Костёр».

**Форумы ректоров, встречи, международные школы, круглые столы с представителями университетов стран БРИКС.** В реализации данных форм сотрудничества лидируют МГУ, НИУ ВШЭ и РУДН, внося важнейший вклад в формирование имиджа российской высшей школы на международной арене. Так, в 2024 году в МГУ прошёл целый ряд форумов, включая Форум ректоров университетов стран БРИКС, Форум глав академий наук стран БРИКС, VI Форум ректоров вузов Российской Федерации и Исламской Республики Иран, XIV Международный экономический форум России и стран Организации Исламского сотрудничества «Россия – Исламский мир», III Форум российских и арабских университетов, Экономический и гуманитарный форум «Россия – Африка»<sup>18</sup>. В 2024 году в НИУ ВШЭ проведено более 50 мероприятий по линии БРИКС, включая академические форумы и международные школы<sup>19</sup>. В РУДН был организован II Международный молодёжный медиафорум «Россия – Африка»<sup>20</sup>.

**Создание совместных институтов, экспертных советов и научных центров.** Так, в МГУ функционирует Российско-китайский институт фундаментальных исследова-

ний, Российско-Арабский научно-образовательный центр, Институт международного бизнеса Университета МГУ–ППИ в Шэньчжэне. В НИУ ВШЭ создан Экспертный совет по вопросам участия России в БРИКС. НГУ и Чунцинский университет, ведущий национальный университет Китая, открыли совместный центр фундаментальных наук<sup>21</sup>.

**Визиты делегаций из стран БРИКС.** Выделяются новостные сообщения о множестве стратегически важных встреч, проводимыми МГУ, ВШЭ, РУДН и другими вузами. Среди них встреча в МГУ с делегацией Всекитайского собрания народных представителей – высшего законодательного и представительного органа КНР, визиты в НИУ ВШЭ министров высшего образования и науки, а также ректоров ведущих университетов из стран Африки, визит в ТГУ нового посла Индии в России, встречи представителей РУДН и Федерального университета Флуминенсе (Бразилия) с целью расширения сотрудничества в рамках Сетевого университета БРИКС и ряд других<sup>22</sup>.

**Культурные и спортивные мероприятия.** При участии МГУ создан сквер Ломоносова в Китае<sup>23</sup>. В НИУ ВШЭ состоялся Международный партнёрский день Россия – Бразилия, организованный совместно с посольством Бразилии в Москве<sup>24</sup>. Этим же вузом организованы такие уникальные

<sup>18</sup> Форум ректоров университетов стран БРИКС. URL: <https://fgp.msu.ru/brick-consortium/3/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>19</sup> Итоги 2024 года. URL: <https://www.hse.ru/our/news/1001166722.html> / (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>20</sup> Мост, соединяющий культуры: в РУДН прошёл II Международный молодёжный медиафорум «Россия – Африка». URL: <https://www.rudn.ru/media/news/international-cooperation/most-soedinyayushchiy-kultury-v-rudn-proshel-ii-mejdunarodnyu-molodejnyu-mediaforum--rossiya--afrika/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>21</sup> НГУ и Чунцинский университет открыли совместный центр фундаментальных наук. URL: [https://www.nsu.ru/n/media/news/obrazovanie/ngu-i-chuntsinskiy-universitet-otkryli-sovmestnyu-tsentr-fundamentalnykh-nauk/?sphrase\\_id=2150860#\\_ot0v5w60s/](https://www.nsu.ru/n/media/news/obrazovanie/ngu-i-chuntsinskiy-universitet-otkryli-sovmestnyu-tsentr-fundamentalnykh-nauk/?sphrase_id=2150860#_ot0v5w60s/) (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>22</sup> Сетевые университеты. URL: <https://www.rudn.ru/cooperation/setevye-universitety> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>23</sup> В закладке сквера Ломоносова в Шэньчжэне принял участие ректор МГУ Садовничий. URL: <https://msu.ru/press/smi/aboutmsu/v-zakladke-skvera-lomonosova-v-shenchzhene-prinyal-uchastie-ректор-mgu-sadovnichiy.html/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>24</sup> Международный партнёрский день Россия – Бразилия НИУ ВШЭ, 2024. URL: <https://www.hse.ru/ipw/2024/> (дата обращения: 30.01.2025).

Таблица 3

## Российско-китайские образовательные ассоциации

Table 3

## Russian-Chinese Educational Associations

| №   | Российско-китайская ассоциация  | Российские вузы-участники | Китайские вузы-участники |
|-----|---|---------------------------|--------------------------|
| 1.  | Ассоциация классических университетов России и Китая                                      | 20                        | 31                       |
| 2.  | Российско-Китайская ассоциация вузов культуры и искусств                                  | 30                        | 14                       |
| 3.  | Китайско-Российский альянс сельскохозяйственного образования и инновационных исследований | 9                         | 8                        |
| 4.  | Ассоциация технических университетов России и Китая                                       | 39                        | 35                       |
| 5.  | Ассоциация университетов «Волга – Янцзы»  | 49                        | 38                       |
| 6.  | Китайско-Российский союз высших педагогических учебных заведений                          | 12                        | 10                       |
| 7.  | Российско-Китайская ассоциация медицинских университетов                                  | 49                        | 55                       |
| 8.  | Союз журналистского образования вузов Китая и России                                      | 15                        | 21                       |
| 9.  | Ассоциация вузов Дальнего Востока и Сибири России и Северо-Восточных регионов КНР         | 20                        | 73                       |
| 10. | Китайско-Российская ассоциация университетов искусств                                     | 3                         | 7                        |
| 11. | Ассоциация ректоров транспортных вузов России и Китая                                     | 20                        | 100                      |
| 12. | Российско-Китайская ассоциация экономических университетов                                | 18                        | 20                       |
| 13. | Российско-Китайская ассоциация университетов туризма и гостеприимства                     | 7                         | 14                       |
| 14. | Российско-Китайская ассоциация спортивных университетов                                   | Нет данных                | Нет данных               |

мероприятия, как идеатон *HSE CS x BRICS Ideathon*, товарищеский турнир по футболу слепых. В ТГУ проведён фестиваль китайской культуры<sup>25</sup>.

Таким образом, международное сотрудничество со странами БРИКС на уровне высокорейтинговых вузов успешно развивается по всем направлениям и формам. Это закономерно, поскольку ресурсный потенциал, имидж, позитивная известность и репутация данных университетов в международном образовательном сообществе как ключевых образовательных организаций России позволяют им обеспечить определённую технологичность в создании образовательных коллабораций. В то же время менее известным вузам приходится на основании своих сильных сторон и с учётом имеющихся возможностей разрабатывать

стратегию развития своей международной деятельности. Это обуславливает необходимость проведения вузами маркетинговых исследований, с одной стороны, и изучения возможных организационных механизмов международного сотрудничества, с другой стороны.

Организационными решениями для формирования образовательных коллабораций, помимо Сетевого университета, сегодня являются альянсы, сформированные в результате соглашений о взаимодействии между двумя вузами – российским и страны – члена БРИКС, консорциумы, объединяющие несколько вузов с целью реализации определённого проекта, а также ассоциации. Например, только на платформе российско-китайских профильных университетов представлено 14 ассоциаций<sup>26</sup> (Табл. 3).

<sup>25</sup> Как статья драконом: ТГУ приглашает на фестиваль китайской культуры. URL: <https://news.tsu.ru/news/kak-stat-draconom-tgu-priglasheet-na-festival-kitayskoy-kultury/> (дата обращения: 30.01.2025).

<sup>26</sup> Платформа о российско-китайском сотрудничестве в сфере образования, науки и инноваций. URL: <https://ruschinalliance.unecp.ru/> (дата обращения: 30.01.2025).

По мнению авторов, перспективной организационной формой образовательной коллаборации является описанная выше кооперативная модель, когда несколько региональных вузов эффективно сочетают конкуренцию по одним направлениям деятельности и кооперацию по другим для реализации конкретного проекта, достижения поставленной общей цели, в частности, в отношении международного сотрудничества и коллаборации с зарубежными университетами. Смысл данной модели заключается в объединении ресурсов вузов, будь то инновационные образовательные программы и технологии, кадровый потенциал, материально-техническая база и т.п. для достижения синергетического эффекта. Таким образом, возникают локальные сетевые альянсы, участники которых сохраняют автономию, но при этом готовы адаптироваться под общие задачи, что позволяет быстро реагировать на изменения внешней среды. Подобные альянсы целесообразно создавать региональным российским и зарубежным вузам, поскольку для реализации программ международного сотрудничества федеральными университетами предназначен Сетевой университет БРИКС.

Одним из интересных примеров возможного развития форм международного сотрудничества вузов можно назвать привлечение крупных компаний – представителей реального сектора экономики как драйвера развития образовательных организаций в части их *предпринимательской трансформации*.

Ключевыми целями предпринимательской трансформации вузов становятся:

- развитие предпринимательского мышления обучающихся и предпринимательских навыков включением в учебные программы, независимо от их профиля, предпринимательских дисциплин для формирования альтернативной профессиональной траектории выпускника через запуск им собственного бизнеса [23];

- поддержка экосистемы, развивающей студенческие предпринимательские инициативы, а именно процесс генерации бизнес-идей, инкубационные и акселерационные программы их развития;

- перспектива реализации программы формирования *эндаумент-фонда*, наполняемого за счёт успешных предпринимателей-выпускников;

- стимулирование поддерживающего сотрудничества между студентами разных профилей преподавателями и представителями предпринимательского сообщества, в том числе и через программы наставничества [24];

- коммерциализация исследований, что способствует трансформации научных исследований в конкурентоспособные продукты, услуги и новые компании.

Причинами реализации программ предпринимательской трансформации вузов служат негативные факторы, возникающие в результате развития процессов роботизации и автоматизации на крупных промышленных предприятиях, особенно градообразующих. К таким факторам относится сокращение рабочих мест и, как следствие, рост безработицы и отток молодёжи из соответствующего региона. По данным консалтинговой компании *PwC*, прогнозируется, что к 2027 году изменится 23% существующих рабочих мест благодаря достижениям в сфере искусственного интеллекта, а 46% административных и офисных задач в принципе поддаётся автоматизации, что обуславливает возможность сокращения рабочих мест в данной области. В то же время, по данным компании *McKinsey&Company*, ожидается, что после перехода на искусственный интеллект появится 69 миллионов новых рабочих мест<sup>27</sup>. Из этого следует, что у крупных предприятий, особенно градообразующих, возникает социально-ответственная миссия по поддержке как программ переобучения специалистов с целью обеспечения их соответствия

<sup>27</sup> 30+ замен ИИ рабочих мест. Статистика и факты в 2024 году. URL: <https://www.allaboutai.com/resources/ai-replacing-jobs-statistics/> (дата обращения: 30.01.2025).

изменившимся требованиям рынка труда, так и предпринимательской трансформации вузов, находящихся в соответствующем регионе, для адаптации университетов к условиям турбулентности и повышению конкурентоспособности их образовательных продуктов на локальных и международных рынках в целом, и обеспечения более широких возможностей для выпускников в частности. Данные задачи могут быть решены посредством коллаборации российских университетов с вузами стран БРИКС и крупными компаниями, для которых актуальны описанные проблемы<sup>28</sup>.

Примером подобной коллаборации может стать совместная образовательная программа Университета «Синергия» (Российская Федерация, Москва) и университетов Республики Казахстан для преподавателей и административно-управленческого персонала, реализованная по заказу горно-рудной компании в пяти регионах Казахстана.

Основной целью совместного проекта стала трансформация вузов в предпринимательские университеты с перечисленными выше целями для минимизации негативных эффектов, следующих за автоматизацией и роботизацией производственных процессов.

В программу были интегрированы как классические университеты, так и вузы медицинского и педагогического профилей. Она включала следующие модули:

- Развитие предпринимательского мышления студентов;
- Интеграция предпринимательских компетенций в учебные дисциплины разных направлений подготовки;
- Интерактивизация образовательного процесса;
- Развитие и поддержка экосистемы по поддержке предпринимательских инициатив;

– Коммерциализация исследований и их трансформация в стартап-проекты.

В программе приняли участие 442 представителя профессорско-преподавательского и административно-управленческого состава семи вузов, программа была реализована в течение трёх месяцев.

По итогам программы во всех вузах были внедрены предпринимательские дисциплины и модули, студенты вузов-участников были приглашены к участию в стартап-конкурсах, в том числе в конкурсе «Железный предприниматель», который был инициирован как завершающий этап проекта.

Таким образом, современная стратегия развития международной деятельности вуза может быть основана на решении проблем крупных компаний – отраслевых лидеров посредством вузовского взаимодействия. Конкурентная модель сотрудничества университетов БРИКС с привлечением крупных компаний позволяет не только усилить предпринимательский компонент в образовательных программах, но и создать устойчивые межуниверситетские связи. Её реализация способствует созданию единой образовательной экосистемы, ориентированной на потребности локального либо глобального рынка. Университеты, интегрированные в такую модель, могут стать центрами генерации инноваций, предоставляя студентам реальные возможности для запуска собственных проектов.

На основании представленного примера сотрудничества Университета «Синергия» и вузов Казахстана сформируем алгоритм ключевых этапов реализации данной модели коллаборации. Этот алгоритм направлен на интеграцию вузов с предприятиями, развитие предпринимательского компонента в образовательных программах и решение региональных проблем через конкурентную модель сотрудничества. Алгоритм предназначен для

<sup>28</sup> Робототехника, искусственный интеллект и сокращение рабочих мест: страх потери работы в сравнении с повышением квалификации и переобучением. URL: <https://www.europeanfinancialreview.com/robotics-ai-and-job-displacement-fears-of-job-loss-vs-upskilling-and-reskilling/> (дата обращения: 30.01.2025).

реализации российским вузом – инициатором межвузовского взаимодействия.

**Шаг 1. Выявление проблемы.** Проведение маркетингового исследования, анализ деятельности российских и зарубежных региональных вузов и рынка труда. Определение ключевой проблемы, которую может решить программа сотрудничества одного или нескольких российских университетов с региональными вузами – потенциальными зарубежными партнёрами (например, переподготовка выпускников для создания собственного бизнеса).

**Шаг 2. Формирование предложения для вузов и предприятия.** Подготовка предложения о сотрудничестве для российских и зарубежных региональных вузов и предприятия, учитывающего его социальную ответственность и потребности региона, согласование программы в Минобрнауки РФ. Например, о совместной реализации программы по развитию предпринимательских компетенций у студентов, что позволит выпускникам создавать собственные бизнес-проекты и оставаться в регионе.

**Шаг 3. Создание альянса вузов.** Достижение договорённостей о сотрудничестве с российским вузом-конкурентом, а также с одним или несколькими зарубежными региональными вузами в части объединения ресурсов и распределения функций под реализацию конкретного проекта, определение и согласование модели трансформации вузов в предпринимательские университеты.

**Шаг 3. Привлечение дополнительных стейкхолдеров.** Вовлечение в проект региональных органов власти и органов управления образованием, заинтересованных в снижении безработицы и развитии малого бизнеса, для усиления социальной значимости проекта, дополнительной поддержки и возможного финансирования.

**Шаг 5. Реализация модели трансформации вузов в центры предпринимательских компетенций.** Разработка и реализация модулей по предпринимательству, создание акселерационных программ и стартап-инку-

баторов, формирование центров инноваций и предпринимательства.

**Шаг 6. Масштабирование проекта.** Реализация проекта в других регионах присутствия компании-партнёра.

Нужно отметить, что модель коллаборации вузов с участием предприятий обладает целым рядом дополнительных преимуществ. Например, к ним относятся: продажа предприятию существующих результатов исследовательской работы вузов, в том числе адаптация исследований «под продажу»; привлечение средств компании на проведение контрактных исследований; привлечение грантов на открытие инкубационных и акселерационных площадок на базе образовательной организации; реализация программ дополнительного образования для корпоративных заказчиков.

Таким образом, одной из социально-значимых форм коллаборации вузов является объединение вузов и бизнеса с целью реализации целевого проекта, обусловленного нуждами конкретного региона, например, развитие предпринимательского образования.

### Обсуждение

В данной статье представлен анализ международного сотрудничества российских университетов с вузами стран БРИКС на примере высокорейтинговых университетов. При этом интересен опыт других федеральных и региональных российских вузов, а также предпринимательских университетов в части изучения стратегии и тактики их взаимодействия с вузами стран БРИКС и моделей коллаборации. Исследование опыта, по мнению авторов, должно быть направлено на разработку алгоритмов и моделей взаимодействия, формирование копилки интересных кейсов практики коллабораций. Так, изучение опыта формирования альянса вузов и градообразующего предприятия, описанного в статье, послужило обоснованием целесообразности применения кооперативной модели, сочетающей элементы конкуренции в рамках реализации

своей конкурентной стратегии и кооперации в части объединения ресурсов для осуществления конкретного совместного проекта. Подобная модель направлена на решение проблемы региона, например, посредством трансформации региональных зарубежных вузов в предпринимательские университеты, создания экосистемы для развития предпринимательских компетенций, необходимых для создания и управления бизнесом.

Выход российского вуза на международный рынок образования требует от него применения полного комплекса маркетинга образовательных услуг, причём с учётом международной специфики. Серьёзную роль призваны сыграть маркетинговые исследования рынков образовательных услуг стран БРИКС. Вуз может провести так называемые кабинетные исследования собственными силами или заказать их в специализированном маркетинговом агентстве. Необходимо собрать информацию о деятельности местных вузов, реализующих аналогичные либо похожие образовательные программы и проработать либо отстройку от них посредством разработки уникального торгового предложения (УТП), либо, наоборот, концепцию коллаборации. Изучить юридические вопросы, провести *PEST*- и *SWOT*-анализ намечаемого консорциума. Важнейшим аспектом деятельности вуза является обеспечение его позитивной известности в международном образовательном пространстве. В статье Г. Погосяна на данный аспект обращает внимание эксперт в сфере международных образовательных программ: *not cooperating with anyone until you have established yourself*<sup>29</sup> [25].

Ключевую роль в создании известности вуза призваны сыграть широко известные инструменты *PR*, в том числе участие вузов в международных выставках образования. Необходимо задействовать как выставки

формата *B2B* (в данном случае «университет – университет»), например, *APAIЕ* – выставка стран Азиатско-Тихоокеанского региона, так и выставки формата *B2C*, на которых образовательные программы университета представляются непосредственно студентам и их родителям [26].

Важнейшую роль играют сайты университетов и их каналы в социальных сетях. В связи с этим хочется привести в пример сайт НИУ ВШЭ, на котором размещена исчерпывающая информация о международной деятельности, включая полный список вузов стран БРИКС, с которыми заключены те или иные соглашения и договоры, с указанием этих документов<sup>30</sup>. Данная информация полезна как студентам, так и другим университетам. В частности, ознакомившись с данным списком, вуз, планирующий развитие сотрудничества с вузами БРИКС, может получить представление о типах документов, официализирующих такое сотрудничество, и выбрать наиболее приемлемый для себя.

Данное исследование показало, что научные статьи по теме международного образовательного взаимодействия в большинстве своём содержат рекомендации по применению форм сотрудничества. При этом отсутствует описание конкретных кейсов, скриптов межкультурной коммуникации применительно к обычаям конкретной страны, стратегий и алгоритмов действий вуза при выходе на международный рынок образования.

Наиболее важным моментом при принятии вузом решения о выходе на международный рынок образования, по мнению авторов, является целеполагание на основании результатов исследования рынка, поскольку стратегия сотрудничества может быть не узконаправленной на экспорт образовательных услуг и академическую мо-

<sup>29</sup> *Примеч. ред.*: «не сотрудничать ни с кем, пока не станете признанными» (с англ.).

<sup>30</sup> Международное сотрудничество. URL: <https://www.hse.ru/sveden/inter//> (дата обращения: 30.01.2025).

бильность, но решать социально значимую задачу целого региона, как было показано на примере кейса, представленного в данном исследовании.

### Выводы

По результатам проведённого исследования авторы пришли к ряду выводов, имеющих практическое значение.

1. Анализ международной деятельности первых десяти российских университетов, входящих в рейтинг университетов БРИКС–2024, осуществлённый на основе данных самообследования вузов в разделе «Международная деятельность», показал отрицательную динамику значения ряда показателей, характеризующих образовательное и исследовательское направления данной деятельности за 2023 и 2024 гг., что, по мнению авторов, обусловлено такими внешними факторами, как введение санкций и исключение российских вузов из Болонского процесса. Тем не менее даже на этом фоне по отдельным показателям наблюдается положительная динамика в ряде вузов, что говорит об устойчивости ведущих российских университетов к негативным внешним воздействиям и адаптивности к изменениям.

2. Важным дополнительным источником информации о международной деятельности вузов является контент их сайтов, разделы «Международное сотрудничество» и «Новости». Исследование контента позволило сделать вывод о продуктивной работе университетов – флагманов по развитию различных форм международного сотрудничества, от академической мобильности, совместных образовательных программ и культурно-спортивных мероприятий до проведения форумов и создания совместных институтов, экспертных советов и научных центров.

3. Организационными решениями для формирования образовательных коллабораций, помимо Сетевого университета, сегодня являются альянсы, сформированные

в результате соглашений о взаимодействии между двумя вузами – российским и страны – члена БРИКС, консорциумы, объединяющие несколько вузов с целью реализации определённого проекта, а также ассоциации.

4. Перспективной организационной формой образовательной коллаборации является кооперативная модель, когда несколько региональных вузов-конкурентов объединяются в локальную сеть для реализации конкретного проекта, достижения поставленной цели. Одним из интересных примеров возможного развития взаимодействия между вузами можно назвать привлечение представителей реального сектора экономики – крупных компаний как драйвера развития образовательных организаций в части их предпринимательской трансформации.

### Заключение

Ведущие российские университеты сегодня используют множество форм международного сотрудничества в трёх магистральных направлениях – в области образовательной деятельности, научной и инновационной деятельности, и в рамках программ культурного и гуманитарного сотрудничества. Видами образовательных коллабораций, помимо Сетевого университета, сегодня являются альянсы, сформированные в результате соглашений о взаимодействии между двумя вузами – российским и страны – члена БРИКС, консорциумы, объединяющие несколько вузов с целью реализации определённого проекта, а также ассоциации. Интересным примером модели коллаборации можно назвать объединение вузов с привлечением крупных компаний как драйвера развития образовательных организаций в части их предпринимательской трансформации. В статье рассмотрен кейс, описывающий коллаборацию российского вуза с вузами Казахстана и градообразующим предприятием. Основной целью совместного проекта стала трансформация вузов в предпринимательские университеты для минимизации таких негативных эффектов, как увеличение

безработицы и отток молодого населения из региона в результате сокращений на градообразующем предприятии, следующих за автоматизацией и роботизацией производственных процессов. В статье представлен алгоритм ключевых этапов реализации данной модели коллаборации и показано, что современная стратегия развития международной деятельности вуза может быть основана на решении проблем крупных компаний – отраслевых лидеров посредством вузовского взаимодействия.

Авторы особо отмечают, что выход российского вуза на международный рынок образования требует от него применения полного комплекса маркетинга образовательных услуг, с учётом специфики целевых стран и регионов. Важнейшим условием успешного выхода вуза на международный рынок в качестве участника образовательной коллаборации является обеспечение его позитивной известности в международном образовательном пространстве. Для этого необходимы не только реальные достижения вуза в образовательной и научно-исследовательской деятельности, но и их планомерное продвижение с помощью инструментов PR и цифрового маркетинга, в том числе участие в выставках и международных ассоциациях, проведение совместных культурно-гуманитарных мероприятий, обеспечение целенаправленной активности в социальных сетях и присутствия на образовательных платформах. Применение данных инструментов будет не только способствовать формированию позитивного имиджа конкретного вуза, но и укреплять позиции системы российского высшего образования в мировом образовательном пространстве.

### Литература

1. *Нюренбергер Л.Б., Архитов А.Е., Краковецкая И.В.* Конкурентная стратегия вуза: обзор подходов к трактовке, принципы формирования и реализации // Экономика: теория и практика. 2018. Т. 49. № 1. С. 77–83. EDN: TETQWY.
2. *Канунникова А.М.* Интернационализация высшего образования России в современных условиях // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 2: 17. EDN: SOFOMI.
3. *Погофельская А.М., Троицкий Е.Ф., Пакулин В.С.* Интернационализация системы высшего образования в Казахстане (2022–2023 гг.) предметность курса или смена ориентиров? // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 1. С. 68–86. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-1-68-86
4. *Николаев В.К., Скворцов А.А., Николаев Р.С., Богатенков С.А.* Интернационализация российского образования новые вызовы и новые решения // Высшее образование в России. 2025. Т. 34. № 1. С. 42–62. DOI: 10.31992/0869-3617-2025-34-1-42-62
5. *Николаев В.К.* Экспорт образования в вузах России в условиях новой реальности // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 2. С. 149–166. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-2-149-166
6. *Novgorodtseva A.N., Belyaeva E.A.* Internationalization of higher education in Russia: socio-cultural interaction of students from the BRICS countries (Russia, China) // Perspektivy nauki i obrazovania – Perspectives of Science and Education. 2020. Vol. 45. No. 3. P. 517–526. DOI: 10.32744/pse.2020.3.37
7. *Фаркова Н.А.* Особенности образования в странах БРИКС // Современное общество, наука и образование: актуальные вопросы, достижения и инновации. Пенза, 2023. С. 116–125. EDN: XKOUYT.
8. *Анохова Е.В., Штыхно Д.А.* Научно-образовательные коллаборации как инструмент повышения конкурентоспособности российских вузов // Открытое образование. 2021. Т. 25. № 2. С. 4–14. DOI: 10.21686/1818-4243-2021-2-4-14
9. *Гончарова В.А.* Консорциумы в высшем образовании: современные правовые вызовы // Образование и право. 2022. № 1. С. 176–181. DOI: 10.24412/2076-1503-2022-1-176-181
10. *Дегтерёва Е.А., Чернышева А.М., Трофимова А.* Стратегии научно-технического сотрудничества БРИКС // Синергия Наук. 2018. № 27. С. 138–148. EDN: YAJHWP.
11. *Черников С.Ю.* Возможности сетевого университета БРИКС как образовательной платформы инновационного сотрудничества // Вестник Российского университета дружбы

- народов. Серия: Экономика. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Российский университет дружбы народов (РУДН). 2021. Т. 29. С. 76–87. DOI: 10.22363/2313-2329-2021-29-1-76-87
12. *Хафизова В.Р.* Журналистское образование в странах БРИКС в эпоху глобализации // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. 2020. Т. 4. № 3. С. 274–280. DOI: 10.35634/2587-9030-2020-4-3-274-280
13. *Гребенкин А.Н.* Интеграция образовательных систем как необходимое условие создания евразийского союза // Гуманитарные проблемы военного дела. 2020. № 2 (23). С. 25–29. EDN: RSIZUT.
14. *Оганесян А.А.* Новые формы университетского сотрудничества: международные университетские сети // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2017. Т. 25. № 3. С. 354–366. DOI: 10.22363/2313-2329-2017-25-3-354-366
15. *Татаркина М.А., Аниол А.В.* Международное сотрудничество университетов стран БРИКС в подготовке квалифицированных кадров // Перспективы, организационные формы и эффективность развития сотрудничества российских и зарубежных вузов. III Ежегодная международная научно-практическая конференция. Технологический университет. 2015. С. 300–303. EDN: TZPOAL.
16. *Асмятуллин Р.Р.* Вузы стран БРИКС на мировом рынке образовательных услуг: стратегия Китая // БРИКС: сотрудничество в целях развития. Образование. Наука. Бизнес: материалы V Международной научной конференции. Москва, 4 июня 2015 г. С. 149–157. EDN: WXWAIT.
17. *Эмих Н.А.* Условия развития образовательных объединений ШОС, АТЭС и БРИКС // Научно-образовательное и культурное сотрудничество стран-участниц ШОС. XII Международная научно-практическая конференция: сборник статей. 2014. С. 117–126. EDN: TRUSNR.
18. *Морозова В.А., Каневская Г.И.* Межцивилизационный диалог молодёжи стран БРИКС в области образования // Евразийский союз учёных. 2014. № 8-10. С. 116–118. DOI: 10.17506/18179568\_2022\_19\_3\_101
19. *Машкина О.А.* Страны БРИКС: стратегии развития высшего образования // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. 2017. № 2. С. 40–48. DOI: 10.51314/2073-2635-2017-2-40-48
20. *Лукашенко М.А., Архангельский Г.А., Добровольская Т.Ю. и др.* Актуальные вопросы управления формированием ключевых компетенций руководителя: монография / под ред. Лукашенко М.А. М.: Университет «Синергия», 2024. 220 с. ISBN: 978-5-4257-0649-2. EDN: RVMQMC.
21. *Brandenburger A.M., Nalebuff B.J.* Cooperation: A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation. New York: Currency Doubleday. 1997. 304 p. ISBN: 9780385479509.
22. *Рубин Ю.Б.* Конкуренция. Обучение предпринимательству. Система бизнеса. / Ю.Б.Рубин. М.: Университет «Синергия», 2018. 872 с. ISBN: 978-5-4257-0246-3.
23. *Рубин Ю.Б., Можжухин Д.П.* Высшее предпринимательское образование: ориентиры становления и смягчения ограничений // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 11. С. 106–121. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121
24. *Никольский В.С., Рубин Ю.Б. и др.* Предпринимательское образование как предмет научного исследования // Высшее образование в России. Т. 32. № 6. С. 38–53. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-6-38-53
25. *Poghosyan G.* At the intersection of the European Higher Education Area and BRICS: the way Forward // Вестник Российско-Армянского (Славянского) университета: гуманитарные и общественные науки. 2020. № 2 (35). С. 148–160. EDN: EOEEGW.
26. *Беляева В.С.* Направления международной деятельности российских университетов с учётом оценки ключевых факторов их интернационализации. Диссертация на соискание учёной степени кандидата экономических наук / Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина. Екатеринбург. 2023. 190 с. URL: <https://elar.uurfu.ru/handle/10995/121441> (дата обращения: 30.01.2025).

Статья поступила в редакцию 27.01.2025

Принята к публикации 05.03.2025

## References

1. Nyurenberger, L.B., Arkhipov, A.E., Krakovetskaya, I.V. (2018). Competitive Strategy of a University: Approaches to Interpretation, Principles of Formation and Implementation. *Ekonomika: teoriya i praktika = Economics: Theory and Practice*. No. 1 (49), pp. 77-83. Available at: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_32559915\\_24568917.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_32559915_24568917.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
2. Kanunnikova, A.M. (2023). Internationalization of Higher Education in Russia in Modern Conditions. *Vestnik evrazijskoi nauki = Bulletin of Eurasian Science*. Vol. 15, no. 2: 17. Available at: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_54187170\\_45202615.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_54187170_45202615.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ., abstract in Eng.).
3. Pogorelskaya, A.M., Troitsky, E.F., Pakulin, V.S. (2024). Internationalization of the Higher Education System in Kazakhstan (2022-2023): Continuity of the Course or Change of Priorities? *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 33, no. 1, pp. 68-86, doi: 10.31992/0869-3617-2024-33-1-68-86 (In Russ.).
4. Nikolaev, V.K., Skvortsov, A.A., Nikolaev, R.S., Bogatenkov, S.A. (2025). Internationalization of Russian Education: New Challenges and New Solutions. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 34, no. 1, pp. 42-62, doi: 10.31992/0869-3617-2025-34-1-42-62 (In Russ.).
5. Nikolaev, V.K. (2022). Export of Education in Russian Universities in the New Reality. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 31, no. 2, pp. 149-166, doi:10.31992/0869-3617-2022-31-2-149-166 (In Russ.).
6. Novgorodtseva, A.N., Belyaeva, E.A. (2020). Internationalization of Higher Education in Russia: Sociocultural Interaction of Students from the BRICS Countries (Russia, China). *Perspektivy nauki i obrazovaniya = Perspectives of Science and Education*. Vol. 45, no. 3, pp. 517-526, doi: 10.32744/pse.2020.3.3 (In Russ., abstract in Eng.).
7. Farkova, N.A. (2023). Features of Education in the BRICS Countries. *Sovremennoe obshchestvo, nauka i obrazovanie: aktualnye voprosy, dostizheniya i innovatsii = Modern Society, Science and Education: Current Issues, Achievements and Innovations*. Penza. Pp. 116-125. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_54057805\\_46860177.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_54057805_46860177.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
8. Anokhova, E.V., Shtykhno, D.A. (2021). Scientific and Educational Collaborations as a Tool to Increase the Competitiveness of Russian Universities. *Otkrytoe obrazovanie = Open Education*. Vol. 25, no. 2, pp. 4-14, doi: 10.21686/1818-4243-2021-2-4-14 (In Russ., abstract in Eng.).
9. Goncharova, V.A. (2022). Consortia in Higher Education: Modern Legal Challenges. *Obrazovanie i pravo = Education and Law*. No. 1, pp. 176-181, doi: 10.24412/2076-1503-2022-1-176-181 (In Russ.).
10. Degtereva, E.A., Chernysheva, A.M., Trofimova, A. (2018). Strategies of Scientific and Technical Cooperation of BRICS. *Sinergiya Nauk = Synergy of Sciences*. No. 27, pp. 138-148. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_35664566\\_25638711.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_35664566_25638711.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
11. Chernikov, S.Yu. (2021). Opportunities of the BRICS Network University as an Educational Platform for Innovative Cooperation. *Vestnik Rossiiskogo universiteta družby narodov. Seriya: Ekonomika = RUDN Journal of Economics*. Vol. 29, pp. 76-87, doi:10.22363/2313-2329-2021-29-1-76-87 (In Russ., abstract in Eng.).
12. Khafizova, V.R. (2020). Journalism Education in BRICS Countries in the Era of Globalization. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Sotsiologiya. Politologiya. Mezhdunarodnye otnosheni-*

- ya = *Bulletin of Udmurt University. Sociology. Political Science. International Relations*. Vol. 4, no. 3, pp. 274-280, doi: 10.35634/2587-9030-2020-4-3-274-280 (In Russ., abstract in Eng.).
13. Grebenkin, A.N. (2020). Integration of Educational Systems as a Necessary Condition for the Creation of the Eurasian Union. *Gumanitarnye problemy voennogo dela = Humanitarian Problems of Military Affairs*. No. 2 (23), pp. 25-29. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_45746214\\_52979562.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_45746214_52979562.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
  14. Oganessian, A.A. (2017). New Forms of University Cooperation: International University Networks. *Vestnik Rossiiskogo universiteta družby narodov. Seriya: Ekonomika = RUDN Journal of Economics*. Vol. 25, no. 3, pp. 354-366, doi: 10.22363/2313-2329-2017-25-3-354-366 (In Russ., abstract in Eng.).
  15. Tatarkina, M.A., Aniol, A.V. (2015). International Cooperation of BRICS Universities in Training Qualified Personnel. *Perspektivy, organizatsionnye formy i effektivnost razvitiya sotrudnichestva rossiiskikh i zarubezhnykh vuzov: Materialy III Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii = Prospects, Organizational Forms and Efficiency of Cooperation between Russian and Foreign Universities: Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference*. Tekhnologicheskii universitet. Pp. 300-303. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_23744366\\_32259347.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_23744366_32259347.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
  16. Asmyatullin, R.R. (2015). Universities of BRICS Countries in the Global Educational Market: China's Strategy. *BRICS: sotrudnichestvo v tselyakh razvitiya. Obrazovanie. Nauka. Biznes: Materialy V Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii = BRICS: Cooperation for Development. Education. Science. Business: Proceedings of the V International Scientific Conference*. Moscow. Pp. 149-157. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_27227795\\_27772805.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_27227795_27772805.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
  17. Emikh, N.A. (2014). Conditions for the Development of Educational Associations of the SCO, APEC and BRICS. *Nauchno-obrazovatelnoe i kulturnoe sotrudnichestvo stran-uchastnits ShOS: Materialy XII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii = Scientific, Educational and Cultural Cooperation of the SCO Member States: Proceedings of the XII International Scientific and Practical Conference*. Pp. 117-126. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_23387878\\_14715554.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_23387878_14715554.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
  18. Morozova, V.A., Kanevskaya, G.I. (2014). Intercivilizational Dialogue of BRICS Youth in Education. *Evraziiskii soyuz uchennykh = Eurasian Union of Scientists*. No. 8-10, pp. 116-118, doi: 10.17506/18179568\_2022\_19\_3\_101 (In Russ.).
  19. Mashkina, O.A. (2017). BRICS Countries: Strategies for Higher Education Development. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 20: Pedagogicheskoe obrazovanie = Moscow University Bulletin. Series 20: Pedagogical Education*. No. 2, pp. 40-48, doi: 10.51314/2073-2635-2017-2-40-48 (In Russ., abstract in Eng.).
  20. Lukashenko, M.A., Arkhangelsky, G.A. et al. (2024). *Aktualnye voprosy upravleniya formirovaniem klyuchevykh kompetentsii rukovoditelya: monografiya* [Current Issues of Managing the Formation of Key Competencies of a Leader: Monograph]. Moscow: Universitet "Sinergiya". 220 p. ISBN: 978-5-4257-0649-2. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=72797324> (accessed: 30.01.2025). (In Russ.).
  21. Brandenburger, A.M., Nalebuff, B.J. (1997). *Co-opetition: A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation*. New York: Currency Doubleday. 304 p. ISBN: 9780385479509.
  22. Rubin, Yu.B. (2018). Competition. Entrepreneurship training. Business system. / Rubin, Yu.B. Moscow: Synergy University. 872 p. ISBN: 978-5-4257-0246-3.
  23. Rubin, Yu.B., Mozhzhukhin, D.P. (2022). Higher Entrepreneurship Education: Guidelines for the Formation and Mitigation of Restrictions. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education*

- in Russia*. Vol. 31, no. 11, pp. 106-121, doi: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121 (In Russ., abstract in Eng.).
24. Nikolsky, V.S., Rubin, Yu.B. et al. (n.d.). Entrepreneurial Education as a Subject of Scientific Research. *Vyshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 32, no. 6, pp. 38-53, doi: 10.31992/0869-3617-2023-32-6-38-53 (In Russ.).
25. Poghosyan, G. (2020). At the Intersection of the European Higher Education Area and BRICS: The Way Forward. *Vestnik Rossiisko-Armyanskogo (Slavyanskogo) universiteta: gumanitarnye i obschestvennye nauki = Bulletin of the Russian-Armenian (Slavonic) University: Humanities and Social Sciences*. No. 2 (35), pp. 148-160. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44656447\\_21781136.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44656447_21781136.pdf) (accessed: 30.01.2025). (In Russ., abstract in Eng.).
26. Belyaeva, V.S. (2023). *Napravleniya mezhdunarodnoi deyatel'nosti rossiiskikh universitetov uchtem otsenki klyuchevykh faktorov ikh internatsionalizatsii = Directions of International Activities of Russian Universities, Considering Key Factors of Their Internationalization* (PhD Thesis). Ural Federal University. Yekaterinburg. 190 p. Available at: <https://elar.urfu.ru/handle/10995/121441> (accessed: 30.01.2025) (In Russ.).

*The paper was submitted 27.01.2025*

*Accepted for publication 05.03.2025*

### Сведения для авторов

К публикации принимаются статьи, как правило, не превышающие 40000 знаков.

Название файла со статьей – фамилии и инициалы авторов. Таблицы, схемы и графики должны быть представлены в формате MS Word (с возможностью редактирования) и вставлены в текст статьи. Подписи к рисункам, графикам, диаграммам, таблицам должны быть продублированы на английском языке.

Рукопись должна включать следующую информацию *на русском и английском языках*:

- название статьи (не более шести-семи слов);
- сведения об авторах (ФИО полностью, ученое звание, ученая степень, должность, ORCID, Researcher ID, e-mail, название организации с указанием полного адреса и индекса);
- аннотация и ключевые слова (отразить цель работы, методы, основные результаты и выводы, объём – не менее 250–300 слов, или 20–25 строк); весь блок на английском языке должен быть прочитан и одобрен специалистом-лингвистом или носителем языка;
- литература (15–25 и более источников). Ссылки даются в порядке упоминания.

В целях расширения читательской аудитории и выхода в международное научно-образовательное пространство рекомендуется включать в список литературы (References) зарубежные источники. Важно: при оформлении References имена авторов должны указываться в оригинальной транскрипции (не транслитом!), а название источника – в том виде, в каком он был опубликован. Если источник имеет DOI, его следует указывать.

Если в статье имеется раздел «Благодарность» (Acknowledgement), то в англоязычной части статьи следует разместить его перевод на английский язык.

Рекомендуем перед отправкой рукописи в редакцию убедиться, что статья оформлена по нашим правилам.