

УДК 378.014.25

Е.А. Халимон

## УСЛОВИЯ И ФАКТОРЫ УСПЕШНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ВУЗОВ РОССИИ И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН

*Аннотация.* Развитие совместных программ становится одним из магистральных направлений развития международного сотрудничества между вузами разных стран мира. Планирование международных программ обучения представляет собой сложный процесс, тесно связанный с экономикой стран вузов, их политической, культурной, социальной и общественной жизнью, а их реализация может способствовать решению целого ряда стратегических задач не только образовательного учреждения, но и всей образовательной отрасли страны в целом, однако сопровождается множеством проблем. В данной статье автором выделены условия, способствующие становлению взаимовыгодного сотрудничества вузов России и зарубежных стран, а также подробно рассмотрены факторы, позволяющие решить текущие организационно-правовые проблемы и стратегические задачи в рамках планирования и реализации двойных программ.

*Ключевые слова:* образовательные программы, вуз, программа двойных дипломов, международное сотрудничество, высшее образование, фактор конкурентоспособности, финансирование.

Ekaterina Halimon

## CONDITIONS AND FACTORS OF SUCCESSFUL COOPERATION OF RUSSIAN AND FOREIGN UNIVERSITIES

*Annotation.* The development of joint programs has become one of the main directions of international cooperation between universities of different countries. Planning international educational programs is a very complex process, as they are closely linked with the economies of countries where universities are situated, with their political, cultural, social and public life. The implementation of such joint programmes contributes to the solution of a number of strategic objectives not only of educational institutions, but of the education sector as a whole. However, it is accompanied by many problems. In this article, the author has identified some conditions that contribute to the formation of mutually beneficial cooperation between educational institutions of Russia and foreign countries, and have detailed the factors that lead to solving current legal problems and strategic challenges in the planning and implementation of joint programs.

*Keywords:* educational program, university, double degree programs, international cooperation, higher education, factor of competitiveness, financing.

Начиная с 50-х гг. прошлого столетия правительства ведущих мировых государств стали рассматривать науку и образование как важный инструмент внешнеполитической деятельности, и уже в середине XX в. сформировалась отрасль мирового хозяйства, занявшая достойное место на международном рынке образовательных услуг. В то же время проходил процесс формирования единого европейского образовательного пространства, стимулировавший интеграционные процессы в этой сфере. Законодательно закрепленным итогом рассматриваемого процесса на сегодняшний день является подписание Болонской декларации 48 странами, в том числе и Россией [8].

Современное состояние мирового образовательного рынка указывает на сформировавшуюся на базе Болонской конвенции глобальную систему международного сотрудничества. Эксперты в сфере высшего образования считают, что «никакая другая форма взаимодействия вузов не дает таких весомых результатов в развитии сотрудничества с зарубежными партнерами, как совместные про-

граммы» [8, с. 41]. Создание и развитие совместных образовательных программ позволяет сближать системы высшего образования с зарубежными, гарантируя престижность и законность выдаваемых вузами двойных дипломов. Внедрение различных образовательных программ является сложным процессом, требующим грамотного управления интеллектуальным трудом высококвалифицированных участников.

Анализируя имеющийся мировой опыт, можно констатировать наличие двух основных типов программ международного уровня, основывающихся на базе глобального обучения. К первому типу относится обмен студентами, преподавателями и другими научными кадрами. Он осуществляется на условиях взаимного сотрудничества вузов и включает в себя программы двойных дипломов (ПДД). Ко второму типу относятся иные формы совместных образовательных программ с целью «привлечения знаний» – это приглашение зарубежных преподавателей и специалистов для организации курсов, семинаров, проведения модульных занятий по разным специализациям в зависимости от профиля вуза и его особенностей, зарубежные стажировки, академические программы обмена, программы дополнительного образования и т. д.

Необходимо отметить, что при создании и реализации ПДД отечественные вузы и их зарубежные партнеры сталкиваются с рядом возникающих трудностей, к которым можно отнести:

- отсутствие достаточного финансового ресурса;
- коммуникационные, социальные, организационные, ценовые, личностные барьеры;
- законодательные и миграционные условия;
- отсутствие достаточного уровня знания иностранного языка преподавателями и студентами;
- трудности поддержания качества обучения в соответствии с программными требованиями.

В настоящее время в России высшим учебным заведениям приходится самостоятельно решать вопросы привлечения финансовых ресурсов, необходимых для открытия и/или поддержания ПДД. Обычно поддержка происходит за счет бюджета родителей студентов, обучающихся по этим программам, однако в зарубежных вузах существуют программы поддержки университетов государствами, участвующими в этих процессах, есть работающие в этих направлениях частные, общественные организации, в которых выдаются льготные кредиты, много образовательных некоммерческих и коммерческих программ. Зарубежные университеты, научно-исследовательские институты и государство в целом в приоритетном порядке поддерживают функциональную мобильность своих преподавателей и студентов. Такой политики финансового обеспечения ПДД на уровне государства, общества и бизнеса в России пока нет, хотя этот вопрос много раз поднимался на уровне Министерства образования и науки. Об улучшении поддержки образования на пленарном собрании Санкт-Петербургского экономического форума в 2017 г. В. В. Путин говорил: «Именно талант исследователя, квалификация инженеров и рабочих являются важнейшим условием конкурентоспособности экономики и страны в целом, поэтому считаю образование тем самым, на что мы должны обратить внимание в ближайшие годы» [3].

Очевидным является тот факт, что финансовая потребность при создании партнерства вузов по образовательным программам велика. Ресурсная необходимость возникает уже на первоначальном организационно-подготовительном этапе и выражается в проведении переговорных встреч с партнерами, в финансировании командировок, преодолении языковых барьеров и в дальнейшем, на следующем этапе – создание инфраструктуры совместного образовательного проекта, резервирование средств на оплату преподавателей, затраты на рекламу в средствах массовой информации, на маркетинговые исследования и т. д. Необходимо отметить, что не все вузы готовы проводить последовательную политику промоутирования ПДД. Практика показывает, что они затратные, и чтобы выйти

на самоокупаемость и прибыльность требуются гарантированные источники финансирования, терпение, настойчивость и время. О результатах можно судить спустя годы работы в этом направлении.

Стабильное финансирование для вузов является одной из важных сторон в их деятельности и неверным шагом является то, что годовые статьи бюджетов на образование не увеличиваются, а имеют тенденцию к уменьшению. Так, расходы федерального бюджета по разделу «Образование» в рамках реализации государственных программ (ГП) Российской Федерации в 2014-2016 гг. составили 448,49, 412,75 и 395,76 млрд руб. соответственно (см. рис. 1), что указывает на недостаточность финансовых ресурсов для нормального функционирования и развития высших учебных заведений [4]. Более того, выделенные финансовые ресурсы направлены на такие цели, как популяризация русского языка за рубежом, увеличение заработной платы педагогов, современное оснащение вузов, создание российских центров культуры за рубежом, увеличение процедур признания российского образования в других странах, создание новых университетов в отдаленных регионах, а также выход российских вузов в топовые позиции международных рейтингов. Однако нет в бюджете предусмотренных расходов на развитие вузами программ международного сотрудничества, как и нет целевых показателей, по которым можно было бы оценить эффективность работы учебных заведений в этом направлении.

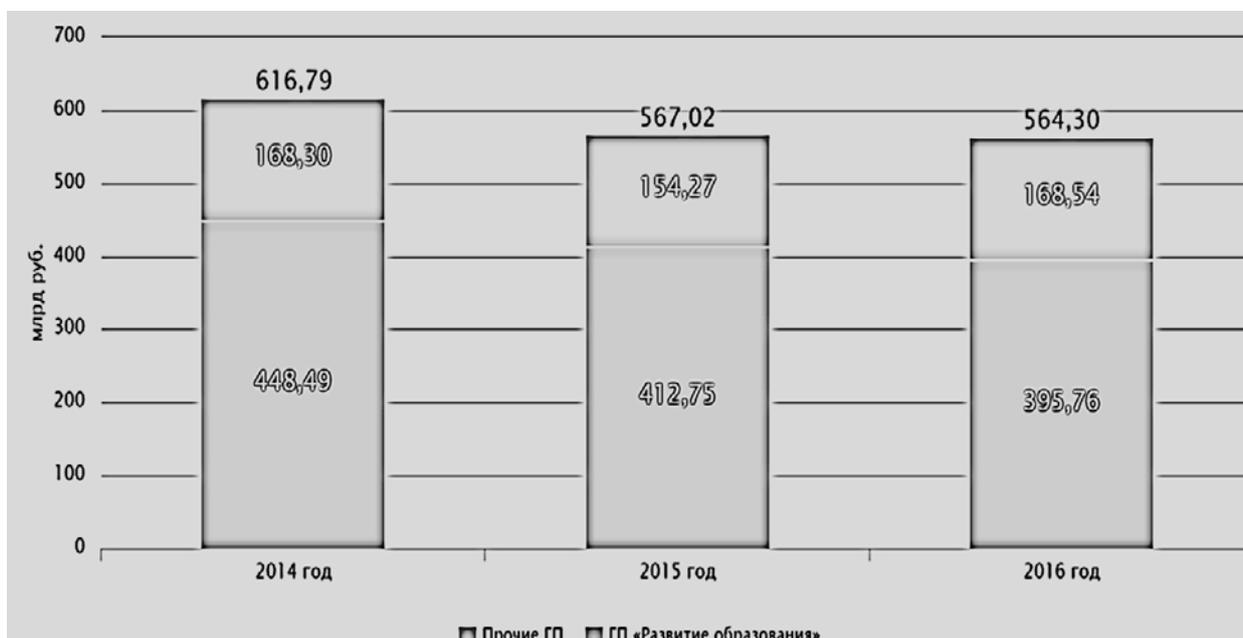


Рис.1. Расходы федерального бюджета по разделу «Образование» в рамках реализации государственных программ Российской Федерации в 2014–2016 гг., млрд руб. [4].

Это было связано с ограниченностью ресурсов из-за падения цен на сырьевую составляющую всего бюджета, поэтому финансирование высшего образования из всех уровней и источников уменьшилось, показав практику остаточности финансирования образования и науки.

Государственное финансирование вузов можно разделить по следующим направлениям:

- 1) направление средств на непосредственное финансирование учебного процесса;
- 2) средства, направляемые на развитие инфраструктуры вузов через финансирование государственных органов управления образованием;
- 3) государственная помощь студентам: стипендии, займы, кредиты, гранты, налоговые льготы, образовательные субсидии.

Сегодня многие вузы в рамках законов, требований, правил и сложившейся практики находят источники пополнения своего образовательного бюджета через сдачу в аренду неиспользуемых площадей, оказание платных услуг кафедрами и институтами, привлечение добровольных, спонсорских взносов, выполнение договорных коммерческих услуг, разрабатывают и внедряют модели финансирования своего развития и перспективных, приоритетных программ, таких как ПДД.

Еще одним фактором, сдерживающим успешное развитие международных образовательных программ, является недостаточное владение иностранным языком студентами, преподавателями и научными сотрудниками, вовлеченными в этот процесс. Это относится в равной мере как к иностранным студентам и преподавателям, так и к российским.

Незнание иностранного языка отечественными преподавателями не гарантирует точную передачу материала при обучении и ведет к отсутствию достаточных профессиональных навыков у учащихся. Быстрота ответов на вопросы и выполнения заданий может быть тогда, когда есть высокий профессиональный уровень знаний иностранного языка.

Так, на международном экономическом форуме, проходившем в июне 2010 г., ректор одного из исследовательских университетов г. Санкт-Петербурга отметил, что внедрение программ изучения английского языка в партнерстве с Cambridge University Press в техническом вузе требует «перестройки инфраструктуры, кардинального изменения учебного плана и самой серьезной переподготовки преподавателей» [9, с. 35]. При развитии ПДД практически во всех отечественных университетах необходимо заново проводить обучение иностранным языкам из-за недостаточного их уровня.

Углубленно, профессионально изучать иностранный язык слушателю необходимо для вхождения в единое европейское образовательное пространство, освоения новых методик и технологий, успешного применения полученных знаний и навыков в процессе своей практической деятельности. Владея в совершенстве иностранным языком и получив специальность по ПДД, выпускники уверенно чувствуют себя в процессе трудовой деятельности, не сомневаются в своих знаниях, способностях и возможностях, более востребованы по сравнению с другими выпускниками, получившими одно отечественное образование, коммуникабельны, хорошо себя чувствуют в иноязычной среде, имеют необходимые навыки бизнес этики, принятые в зарубежных компаниях, умеют себя показать и представить. Вопрос трудоустройства для них перестает быть проблемой, так как такие специалисты нужны как в России, так и за рубежом.

Рассматривая факторы, сдерживающие успешное развитие ПДД в России, необходимо разобраться с причинами, из-за которых вузы сталкиваются с серьезными трудностями и проблемами при разработке и реализации таких программ. К таким причинам можно отнести:

- 1) личностные: низкая способность и отсутствие желания к адаптации, честолюбие и недоверие, а также жажда лидерства. Эти причины часто препятствуют успешному сотрудничеству, на их преодоление, наряду с другими, требуется время, средства, терпение;
- 2) социальные: недостаточное признание одной из сторон способностей партнера, недостаточная поддержка и готовность к компромиссным решениям, противоречивые, не единые цели достижения результата и средства для работы по программе. Цена совместного сотрудничества с зарубежными коллегами высока, как в моральном, профессиональном, так и в материальном плане;
- 3) организационные: ненормированность временных затрат при работе над программами, не проработанные учебные планы, частое искажение правил и предписаний, изменение устоявшихся позиций и требований.

Данные факторы возникают из-за не всегда единого понимания специфики деловой и образовательной практики в области программного сотрудничества, непонимания истории и культуры стран-партнеров, возникающей в процессе работы, выполнения ежедневных заданий и решения воз-

никающих ситуационных вопросов. Партнеры из-за вышперечисленной коммуникационной проблематики медленно реагируют на запросы противоположной стороны, приводят не веские аргументы, избегают открытого, прямого общения, не слышат и не слушают друг друга.

Также существуют в нормальном функционировании ПДД барьеры законодательного и миграционного характера. До настоящего времени на уровне Министерства образования и науки РФ с другими органами государственной власти не разработана и не принята законодательно программа по международному сотрудничеству университетов с определением понятия «программа двойного диплома». Из этого следует, что нет комплекса нормативных и методических материалов по организации ПДД, включающих:

- готовый портфель документов, облегчающих оценку их для взаимного признания;
- документы нормативного содержания, в которых определяется правовой статус образовательных организаций;
- нормативные положения, закрепляющие порядок соблюдения правовых режимов (пребывание иностранных преподавателей и студентов в период обучения по ПДД);
- вопросы налогообложения участников программы обучения;
- пакет законодательных предложений по паспортно-визовому сопровождению работающих по программам;
- определение источников выделяемых средств для обучения студентов;
- отсутствие долгосрочной программы интернационализации высшего образования в России по ПДД;
- утвержденную стратегию по привлекательности системы российского образования для иностранных студентов и преподавателей.

Кроме того, отсутствуют поощрительные стимулы по созданию сетевого взаимодействия вузов, работающих по ПДД, не создан на постоянной основе многоуровневый информационный портал на иностранных языках и русском, который служил бы интегратором и распространителем информации для участников процесса. Кроме этого, нет сетевого сотрудничества российских университетов и иностранных партнеров в рамках исследовательских программ по общему подходу понимания образовательных и исследовательских проектов, итогов обучения и системы обеспечения качества. Не существует единых программ повышения уровня квалификации преподавателей и администраторов.

Серьезным барьером для свободного въезда в РФ является получение иностранным студентом визы. Основанием для ее получения является приглашение, оформленное федеральным или территориальным органом исполнительной власти. Такая сложившаяся практика затрудняет осуществление мобильности в рамках международных образовательных программ. Оформление виз предусматривает прохождение двух процедур – оформление приглашения и получение в соответствующем органе визы. Для этого требуется масса времени и бюрократическое прохождение инстанций и кабинетов при визовом оформлении.

Следует также отметить, что иностранные студенты не имеют право заниматься трудовой деятельностью во время освоения образовательных программ – это препятствующее ограничит для студентов. Имея право на временную трудовую деятельность, студент имел бы возможность трудоустроиться на основании учебной визы без дополнительных разрешительных документов, чем бы повысил свое материальное положение и уровень знания иностранного языка.

Опыт разработки и реализации ПДД говорит о том, что каждая такая программа является уникальной индивидуальной авторской разработкой. Интенсивность нагрузки, которая приходится на руководителя образовательной программы, очень велика. Содержание программы представляет собой многослойный конечный интеллектуальный продукт, а управление ею – процесс постоянного межкультурного взаимодействия. Вопросы, связанные с обеспечением функционирования програм-

мы и организацией мобильности студентов, требуют четкого согласования с различными административными структурами университета, которые часто не имеют опыта и не могут отвечать на возникающие вопросы, создавая сложности в управлении образовательным процессом. Это касается привлечения сотрудников финансовых структур университета, отдела кадров, отдела по набору иностранных студентов. Даже если ПДД декларируются как часть стратегии университета, несогласованность действий административных структур и отсутствие выстроенной системы поддержки и обучения иногда приводит к тому, что на практике за подобные программы несет ответственность руководитель или инициативная группа лиц. Это создает риск потери программы при замене организаторов, координаторов и администраторов.

Уникальность программы также состоит в том, что авторская разработка обязывает повышать профессионализм и разносторонность всех участвующих в процессе обучения по ПДД сотрудников. Заставляет административный, профессорско-преподавательский состав перестраиваться, приобретать современные навыки обучения и управления учебным процессом и приобретать самостоятельно навыки международного взаимодействия и сотрудничества.

Программы международного обучения тесно связаны с:

- экономикой стран, союзов и регионов, где расположены зарубежные вузы-партнеры, их политикой, культурной, социальной и общественной жизнью, новыми передовыми технологиями и инновациями, которыми они располагают;
- требованиями законов и правил, традиций, имеющегося образовательного опыта, что воспитывает, дисциплинирует, обязывает учиться и работать более собранно, эффективно, в жестком режиме;
- осознанием происходящих интеграционных процессов в обучении для овладения современными управленческими навыками, гарантирующими грамотное научное планирование, умение работать в коллективе, обеспечивать новизну, нестандартность и прогрессивность мышления.

Как отмечалось ранее, для успешного внедрения ПДД требуется институциональная поддержка с целевым направлением из бюджета средств на совместные программы двойных дипломов. Декларированная поддержка вузов отражена в Федеральном законе № 273–ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (в редакции, действующей от 29.12.2012 г.), где закреплено содействие развитию сотрудничества российских и иностранных образовательных организаций, педагогических, научных и иных работников системы образования, привлечение иностранных граждан к обучению, взаимное признание образования, разработка и реализация совместных образовательных и научных программ с иностранными организациями, проведение совместных исследований, осуществление фундаментальных и прикладных исследований и осуществление инновационной деятельности [5]. Поддержка продекларирована, но реального механизма ее исполнения нет.

По результатам исследований программ двойных дипломов между университетами России и стран-членов Европейского Союза «ANALYSIS OF DOUBLE DEGREE PROGRAMMES BETWEEN EU AND RUSSIAN HEIS», проведенных экспертной комиссией Европейского Союза, были выделены несколько мотивов создания, функционирования и развития программ двойных дипломов. К основным мотивам можно отнести:

- необходимость получить современные, передовые знания и новые технологии, не применяемые в России;
- возможность привлечения иностранного капитала в обучение и инфраструктуру;
- предоставление студентам квалификации, признаваемой в Западной Европе и во всем мире;
- повышение уровня квалификации профессорско-преподавательского состава вуза;

- получение возможности осуществления научно-исследовательских и других работ на базе зарубежных вузовских центров, лабораторий;
- желание увеличить количество принимаемых студентов, расширив профессиональный перечень подготовки по специальностям [9].

Сегодня в западноевропейском и российском сообществе не скрывают, что «осуществление совместных образовательных, научно-исследовательских и научно-технических проектов, проведение конгрессов, симпозиумов, конференций и семинаров в рамках Болонского соглашения является закономерной интеграционной сложившейся связью экономических, финансовых и других бизнес-интересов» [1, с. 40]. Эти интересы должны быть претворены в жизнь, о чем на пленарном собрании Санкт-Петербургского экономического форума в 2017 г. В. В. Путин сказал: «Необходимо развивать совместные проекты в области науки, образования» [3].

Программы двойных дипломов дают основание для коренного пересмотра образовательной и исследовательской работы в вузах, направленной на сегодняшние требования экономического развития России. Они дают возможность осваивать новейшие мировые технологии, в том числе готовить специалистов в области нано-, био-, гелио-, информационно-компьютерных технологий и исследований [6]. Непосредственное участие профессорско-преподавательского коллектива в ПДД гарантирует повышение профессиональной квалификации, которое основывается на изучении и последующем использовании опыта зарубежных методик, новых технологий и информационных систем в обучении. Сотрудничество с зарубежными вузами формирует новые компетенции у преподавателей, а аккредитация ПДД обеспечивает их мобильность.

Основное требование к программе – это оценка результатов обучения. Оценка дается не только представителями академического сообщества, но и работодателями. Только на основании их заключений выносится решение о соответствии требованиям, предъявляемым к программам, и определяется их качество. Среди многообразия путей реализации международных образовательных программ можно определить несколько основных:

- идентичные программы в вузах-партнерах;
- идентичные модули программ, краткосрочные курсы обучения;
- курсы и модули разных вузов, дополняющих друг друга в объеме единой универсальной программы;
- создание совместных университетов.

Последнее является пилотным проектом, отвечающим национальным интересам России, так как должно способствовать повышению престижа российского образования. В «Основных направлениях политики Российской Федерации в сфере международного культурно-гуманитарного сотрудничества» к числу приоритетных задач относится расширение экспорта российских образовательных услуг, в том числе за счет создания совместных с иностранными государствами образовательных учреждений и открытия филиалов российских вузов за рубежом [цит. по 2]. Для отечественных вузов это предполагает возможность приобретения репутации учебного заведения с качественным и современным образованием, нового источника финансирования своей деятельности, возможности привлечения студентов из разных стран мира, а также формирование положительного имиджа российского государства.

Становлению взаимовыгодного сотрудничества учебных заведений и науки способствуют следующие условия.

1. Накопленный за последние годы опыт является исключительно полезным для дальнейшего использования сложившейся практики сотрудничества вузов. Россия уверенно интегрируется в европейское и мировое образовательное пространство.

2. Созданные условия мотивационно-стимулирующие обучение и тесное международное сотрудничество. Вырос авторитет вузов, увеличивается приток студентов и слушателей, учебным заведениям легче привлекать высоко квалифицированных преподавателей, специалистов для обучения по совместным программам. Российские вузы МГУ, МГИМО, РУДН, ВШЭ и многие другие узнаваемы в международном сообществе, так как зарекомендовали себя качественной подготовкой студентов [7].

3. В созданных условиях происходит формирование межкультурной компетенции субъектов образовательной деятельности: внедряются в процесс обучения технологические, методологические и иные новинки, являющиеся совместным результатом творческой деятельности зарубежных и отечественных университетов. Партнерское взаимодействие стимулирует создание новых программ обучения.

4. Условия, создаваемые международными информационно-образовательными средствами, способствуют уверенной интеграции образования и науки в мировое образовательное пространство, рекламируется качество подготовки специалистов, соответствующих требованиям бизнеса, способным решать задачи экономического развития общества.

В учебных заведениях, где сложились и действуют международные связи в области образования, где развивается сотрудничество, внедряются программы двойных дипломов, где перенимаются зарубежные методики образования и системы обеспечения качества преподавания, меняются сложившиеся подходы к образовательному процессу вузов в определенном объеме функционирования решаются текущие организационно-правовые проблемы за счет следующих факторов:

- разработки механизмов, связанных с теоретико-методическими основаниями исследования образовательной совместной деятельности по программам двойных дипломов;
- осуществления на государственном уровне аргументации о критериях выбора концепций, лежащих в основе фундаментальной, долговременной модели международной образовательной деятельности. Такие критерии еще с середины прошлого столетия были выбраны в Америке, Великобритании, Германии;
- осознания необходимости формирования единых форм и методик в международном образовательном сотрудничестве на уровне научных исследований, рассмотрения и утверждения стратегии структурного обновления, решения финансовых, кадровых, методологических вопросов, создания условий для эффективного развития международной деятельности образования как важной отрасли экономики;
- возможности производить оценку деятельности учебных заведений;
- разработки и принятия критериев определения работы, качества оказываемых образовательных услуг.

Зарубежный опыт инвестиций в образование, науку, как одну из ведущих отраслей экономики, показывает, что они хорошо окупаются и дают стимул вкладывать все новые и новые средства. Международный уровень образовательных программ обеспечивает академическую и трудовую мобильность участникам, позволяющую полученные высококачественные знания претворять в жизнь. Сегодня специалисты с двойными дипломами участвуют в высоко технологичных производствах различных экономических областей. Однако до сих пор еще не решена проблема утечки высококвалифицированных российских специалистов со знанием иностранных языков, обучившихся по ПДД, за рубеж.

В заключение хотелось бы отметить, что сегодня в России наблюдается стратегия переориентации с зарубежных ценностей в образовании с иностранных работодателей на внутрироссийские. Глобальные рейтинги ставят отечественные вузы в жесткие рамки, обязывая вести свою деятельность в соответствии с определенными критериями. Это зачастую идет в разрез с уже накопившимся опы-

том и традициями российских вузов. Министерству образования и науки РФ следует настраивать всю систему образования таким образом, чтобы не стремиться вытянуть несколько российских вузов до иностранных рейтингов, а добиться привлекательности и статуса большинства учебных заведений на мировом рынке, чтобы даже малоизвестные региональные вузы были на высоком и достойном уровне. Это позволило бы вывести сотрудничество российских и иностранных университетов на новый уровень с другими целями и задачами. Речь бы шла не о перенимании зарубежного опыта и подгонке под иностранные требования, а о двустороннем обмене знаниями и накопленным опытом, о взаимной заинтересованности и выгоде.

*Библиографический список*

1. Артамонова, Ю. Д. Совместные образовательные программы вузов : состояние, проблемы, перспективы // Ю. Д. Артамонова, А. Л. Демчук, Е. В. Караваева. – М. : КДУ. – 56 с.
2. Медяник, Е. И. // Совместный университет как инструмент реализации национальных интересов России и Китая // Вестник международных организаций. – Т. 12. – № 1. – С. 7 – 23.
3. Путин В. В. Образование в ближайшие годы станет главным приоритетом России. Сюжет ПМЭФ – 2016 от 17.06.2016 // РИА Новости. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ria.ru/economy/20160617/1448964965.html> (дата обращения : 25.08.2017).
4. Расходы на образование. Официальный сайт Министерства образования и науки РФ. – Режим доступа : [http://fin.edu.ru/InfoPanel/min\\_obr1.html](http://fin.edu.ru/InfoPanel/min_obr1.html) (дата обращения : 25.08.2017).
5. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // СЗ РФ. – № 14. Ст. 105 – 107. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : Справочная правовая система «Консультант-Плюс» (дата обращения : 25.08.2017).
6. Халимон, Е. А. Приоритеты стратегического планирования в развитии регионов России // Российский экономический интернет-журнал. – 2016. – № 3. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/bc8/bc801dfca5e5c044fa6bbea599bbe396.pdf> (дата обращения : 25.08.2017).
7. Халимон, Е. А. Роль России в международных проектах в сфере образования // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2016. – № 10. – С. 249 – 253.
8. Full members of EHEA // Официальный сайт European Higher Education Area (EHEA). – [Electronic resource] – Mode of access : <http://www.ehea.info/pid34250/members.html> (date of access : 25.08.2017).
9. Sinyatkin I., Mishin A., Karpuhina E. Analysis of Double Degree Programmes between EU and Russian HEIs. Final report / The European Union's ENPI Programme for Russia.