

там стажировок персонала проведено изучение практики стратегического менеджмента в Европе, установлены контакты с соответствующими структурами, институтами и сетями в Европе и США. Путем широкомасштабного анкетирования проведен самоанализ текущего состояния управления университетом и его адекватности внешним условиям.

Применение специальной методики стратегического анализа, разработанной и апробированной в ряде европейских университетов, позволило выработать Миссию университета, которая определяет основные цели и направления развития на ближайшие годы. Миссия является основой для выработки политики в основных сферах деятельности и для создания механизмов текущего и общего контроля.

Эволюция процесса интернационализации в Казанском университете, в других вузах Татарстана задает общее направление развития высшего образования - движение к реальной автономии, формирование собственной стратегии и определение своего места в меняющейся среде.

Т. А. Знаменская

ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ: УСЛОВИЯ УСПЕХА И ПРИЧИНЫ НЕУДАЧ

Включение университета в международное сотрудничество требует от его руководства выработки соответствующей стратегии. Это новое для вуза направление деятельности можно обобщить тремя понятиями, которые определяют три основные фазы становления этой новой деятельности: выработка, планирование и практика. Чтобы добиться успеха, необходимо до начала работы проанализировать эти понятия и ответить на связанные с ними вопросы.

Выработка. Это словесная риторика или действительные намерения? Способен ли университет со всеми реалиями его внутреннего уклада и трудностями взять на себя груз новых проблем?

Планирование. Реальны ли планы? Хватит ли у университета средств на связанные с этим расходы? Отвечают ли эти планы интересам разных уровней и групп, связанных как по вертикали, так и по горизонтали?

Практика. Поддерживает ли эта деятельность решение главных задач самого университета - обучение студентов и научную работу?

Если ответы на эти вопросы положительны, то политика должна быть реалистичной, хорошо регулируемой, планы получают реальную основу, материальные и кадровые ресурсы, а практика станет служить интересам университета, студентов и преподавателей.

По опыту многих европейских университетов в число условий, обеспечивающих успех международной работы, входят:

- желание заниматься этой деятельностью и нести ответственность за ее выполнение со стороны непосредственных участников, администрации и партнеров;
- активная поддержка высшего руководства образовательного учреждения (ректора, проректора, ученого совета);
- наличие работников, имеющих опыт международной деятельности;
- знание участниками международных проектов иностранных языков;
- четкое распределение ролей и обязанностей;
- хороший контакт между “ключевыми фигурами”, их взаимопонимание и поддержка;
- сильное лидерство (умение руководящих работников добиться выполнения планов, обязательств, обещаний и т.д.).

Кроме этих ключевых условий, без которых трудно рассчитывать на успех, можно выделить ряд других, помогающих достичь желаемой цели: умение найти источники внешнего и внутреннего финансирования, знание системы затрат и доходов, анализ возможностей при планировании, совместные научные исследования, возможности обмена преподавателями и курсами, совместимость культур, наличие преподавателей с опытом работы за рубежом и т.д.

Но, пожалуй, одним из самых важных факторов, влияющих на успех, является личность руководителя международной деятельностью университета (проректора, менеджера проекта, руководителя международного отдела). Необходимые качества такой личности: стратегическая дальновзоркость, умение перестраиваться в новых условиях, уважать и воспринимать чужую культуру, способность работать в международной команде, знание иностранного языка, умение ладить с людьми, вести переговоры, достаточная уверенность в себе, открытость и непредвзятость к людям, умение концентрироваться на выполне-

нии приоритетных задач, разбираться в финансовой стороне международной работы, знание культуры своей страны и региона.

Перечисленные факторы могут служить одновременно показателями для оценки общей и индивидуальной работы в университете.

Причины неудач в международной работе можно объединить в три группы. В первую входят различия в культуре, системах образования, региональных и национальных условиях, традициях и т.п. Вторая отражает внутриуниверситетскую ситуацию и связана с финансовыми трудностями, отсутствием возможностей для обмена студентами и преподавателями, несхожестью интересов, отсутствием инфраструктуры для обеспечения деятельности, незаинтересованностью администрации, невысокой репутацией в образовательном пространстве, малостью университета, соперничеством, низкой конкурентоспособностью, плохой организационной культурой и т.п. И наконец, третья группа - причины индивидуального плана, которые могут быть связаны с работой во внеурочное время, невозможностью заниматься наукой, нежеланием работать в разных местах и т.п.

**Ю. Н. Петров,
А. М. Озина**

ЕДИНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО В РАМКАХ ГОСУДАРСТВ СОДРУЖЕСТВА

В процессе происходящих в нашей стране крупных социально-экономических преобразований большая роль отводится реформированию системы образования. Она должна во многом по-новому определить цели обучения, упрочить свой экономический базис, демократизировать управление учебными заведениями и одновременно обеспечить переподготовку и подготовку людей к эффективному, плодотворному для себя и общества труду в условиях рыночной экономики.

Профессиональное образование служит решению этой задачи непосредственно, отсюда вытекает специфика этой сферы образования с позиций как глублины, так и темпов проведения осуществляемых реформ.