И. В. Рыжкова

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ПРОЕКТ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ФОРМА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Представленная статья основывается на подходе к международному научному проекту как к инновационной форме деятельности современного университета, что отвечает объективным запросам времени и тех требований, которые предъявляются к системе высшего образования. Автор анализирует основные этапы развития и базовые характеристики международного научного проекта, используя в качестве примера практику реализации интегративного проекта «Дети Арктики», выполненного в пространстве четырех стран — Финляндии, Швеции, Норвегии и России — и направленного на повышение уровня психосоциального благополучия детей и подростков Арктического региона. Обосновывая значение международного проекта для развития современного университета, автор выдвигает идею необходимости целенаправленной подготовки ППС к ведению проектной деятельности через реализацию методической системы, включающей несколько блоков: культурологический, собственно-методический, проектно-менеджерский и экономический.

Ключевые слова: кросс-культурный менеджмент, проект, международный проект, проектная деятельность, жизненный цикл проекта, сетевой принцип, процессуальная компетентность.

I. Ryzhkova

INTERNATIONAL PROJECT AS AN INNOVATIVE FORM OF MODERN UNIVERSITY ACTIVITY

Presented article is based on the approach to international scientific project as an innovative form of activity of modern University, which responses objective inquiries of time and demands made to the system of Higher Education. The author analyses basic levels of development and basic characteristics of international project using as an example practice of realization of an integrative project "Arctic Children", implemented in four countries — Finland, Sweden, Norway and Russia and aimed at improvement of the level of psychosocial well-being of children and teenagers of the Arctic Region. Grounding the meaning of international project for the development of modern University, the author sets an idea of the necessity of purposeful training of teaching staff to participate in project activity through the realization of methodic system, which includes several blocks: culturological, methodical, project-manager and economical.

Keywords: cross-cultural management, project, international project, project activities, project life cycle, networking, participative competence.

Среди форм международного сотрудничества, таких как организация совместных международных научно-практических семинаров и конференций, академическая мобильность (преподавательский и студенческий обмен), написание коллективных монографий, проектная деятельность, с нашей точки зрения, выступает как наиболее перспективная и уникальная форма интегративного характера, аккумулирующая внутри себя различные виды международного сотрудничества и продуцирующая к жизни новые содержания. Международный проект в терминологии менеджмента проектов определяется как полный, завершенный цикл продуктивной инновационной деятельности группы стран. Проект (дословно «брошенный вперед») — «это ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией» [1, с. 188]. Приведем еще одно определение, данное Немецким институтом стандартизации DIN: «Проект — это план, который, как правило, характеризуется совокупностью исключительных условий, например, указанием цели, временными, финансовыми, кадровыми и другими ограничениями, отделен от других мероприятий. Предусматривается создание специальной организации для реализации проекта» [7, с. 20].

В. И. Катаева, анализируя специфику проектов социальной сферы, разграничивает понятия «концепция», «программа» и «проект», утверждая, что «проект, в отличие от программы, является не просто средством управления деятельностью, а необходимым условием получения финансирования… Принципы построения деятельности, заложенные в проекте, позволяют более эффективно использовать ресурсы, организовывать совместную деятельность, опираясь на конкретные ожидаемые результаты, заложенные в проекте, и т. д. Проект — наиболее приземленная, конкретная и реально выполнимая форма деятельности любой организации или учреждения социальной сферы» [5, с. 165].

В современной теории управления различают два вида управления: процессное и проектное, которое является управлением в условиях инновационного режима функционирования. Проект может рассматриваться именно как один из способов стратегического планирования деятельности организации. «Работа по проектам — это один из способов гибко и своевременно реагировать на меняющиеся условия внешней среды не только и не столько для собственного выживания, а для результативного решения проблем целевых групп» [5, с. 160]. В структуре высшего учебного заведения международный проект выступает именно как форма международной деятельности, как своеобразная творческая задача, поиск решения которой предполагает максимальную актуализацию научно-практического потенциала проектного коллектива.

Почему именно проектная форма рассматривается нами как наиболее эффективная для современного вуза?

• В о - п е р в ы х , именно данная форма в крайне непростой для современного вуза ситуации перманентного реформирования при условии сокращения бюджетного финансирования позволяет обеспечить приток значительных денежных средств, дающих возможность сохранения статусных показателей вуза как университета, а также предоставить преподавателям и сотрудникам возможность дополнительного заработка путем обращения к интеллекту.

• В о - в т о р ы х , именно проектная деятельность создает условия для максимальной реализации научно-исследо-

вательского потенциала преподавателей, для актуализации того «банка идей», который имплицитно заложен в творческих потенциях каждого подразделения университета, в первую очередь, — кафедры как творческого коллектива. Международный проект — это проект с ярко выраженной практической направленностью. Вследствие такой установки сложности возникают именно при переводе идей в практический план, при планировании экономически рациональной структуры проекта. Продумывая специфику реализации проектной идеи в рамках международной модели, мы не только вынуждены учитывать условия этой реализации на уровне города, региона, области, но и переносить саму модель в пространство страны — зарубежного партнера.

• В-третьих, в образовательно-исследовательском пространстве современного педагогического университета международный проект — интегративное образование. Это проект так называемого «смешанного типа», то есть проект комплексный: и инновационный, и научно-исследовательский, и образовательный, и учебный одновременно, проект как иллюстрация единства теории и практики.

• В-четвертых, проект выступает как возможность постижения метаязыками друг друга. Имеется в виду объединение в рамках проектной идеи потенциалов нескольких кафедр, что при рациональном, грамотном менеджменте, безусловно, способствует наиболее эффективному поиску решения проблем. С другой стороны, проект — возможность постижения языка иной культуры, культуры другой страны, специфики иного сознания. В этом плане перспективны не только двусторонние, но и трех-четырехсторонние проекты, предельно расширяющие общие горизонты видения проблем.

• В-пятых, инновационная проектная деятельность выступает как ответ на объективный запрос времени и тех требований, которые предъявляются сегодня к системе высшего образования и к университету. Интернационализация высшего образования выступает как объективный процесс, связанный и с интернациональным характером научных знаний, и с формированием международных стандартов качества. В соответствии с декларацией первой всемирной конференции ЮНЕСКО по проблемам высшего образования «Высшее образование в XXI веке» повышение качества высшего образования связано с требованием рассмотрения высшего образования сквозь призму международного измерения, включая необходимость реализации международных научно-исследовательских проектов как обмена идей [2, с. 6]. При всей неоднозначности оценок Болонского процесса и его последствий для российской системы высшего образования движение в сторону «европейского пространства высшего образования», попадание в «зону европейского высшего образования» — неизбежность. Кроме того, изолированной системе трудно конкурировать в условиях постоянно меняющегося рынка образования.

Таким образом, международный проект позволяет рельефно отразить взгляд на образование как феномен, напрямую определяющийся диалогической установкой, обеспечивающей общее расширение видения. Проектная деятельность в международном пространстве — это способность реальной оценки проблемы с позиции российских и региональных особенностей, а также — с позиций транснационального взгляда на универсальный характер самой проблемы. Вот почему современный университет неизбежно попадает в ситуацию необходимости создания и развития новой проектной межкультурной среды.

Поиск проектной идеи — сложный процесс, который на данном этапе осуществляется *в двух формах*: во-первых, это проявление инициативы зарубежных стран по поиску партнера (задача проектного менеджера состоит в том, чтобы оценить реальность ее воплощения в северо-западном пространстве, продумать технологии с учетом специфики кадровых возможностей университета), во-вторых, это обретение проектной идеи научно-исследовательским коллективом российских преподавателей и соответственный поиск зарубежного партнера. Безусловно, второй путь более сложен, требует длительного поиска, поиска того, что интересно «другому», другой культуре и другому менталитету.

Рождение проектной идеи предполагает общий анализ сложившейся ситуации, выявление конкретной проблемы с параллельным анализом ее структурных характеристик, постановку целей и задач, продумывание состава целевых групп или группы, на улучшение положения которой в конечном итоге направлен проект, характеристику планируемых качественных и количественных результатов. Для педагогического университета, так же как и для любого другого образовательно-воспитательного учреждения, основной целевой группой выступает ребенок и учитель, то есть детское и учительское сообщество, понимаемые в качестве основных получателей или адресатов итогового продукта. В отдельных случаях предполагается работа со студенческим, а также с родительским сообществами.

В качестве наиболее яркой иллюстрации как грамотного проектного менеджмента, так и значимости выдвигаемой проектной идеи может выступать проект ArctiChildren «Трансграничная учебная программа обеспечения психосоциального благополучия через школьное обучение в Баренц-регионе», представляющий собой одно из ведущих направлений международной научно-исследовательской деятельности Мурманского государственного педагогического университета и имеющий четкую трансграничную направленность. (Оговоримся, что, используя данный пример в рамках статьи, автор не ставит своей целью глубинный анализ содержательной части проекта, останавливаясь прежде всего на формальном его воплощении, позволяющем говорить об опыте проектного менеджмента).

Участниками проекта являются четыре страны — Финляндия, Россия, Норвегия и Швеция, объединенные пониманием общности и глубины проблем, связанных с психосоциальным благополучием населения, а также возможностью совместного поиска решений. Кроме того, все эти страны имеют общее основание образовательных и культурных традиций, в качестве которого выступает Север, четкая специфика северного пространства и времени.

Цель международного проекта — разработка транснациональной модели, способствующей улучшению психосоциального благосостояния детей и подростков и построению безопасной, поддерживающей их развитие социальной среды в Баренц-регионе. «Международный образовательный проект «Дети Арктики» возник как попытка сопоставить и совместить различные подходы к проблемам понимания детства, взросления ребенка и его «интеграции» во взрослую жизнь, что, разумеется, связано с аналитическим рассмотрением ключевых механизмов «включения» детского сознания и проистекающей из него активности в современный социум» [8, с. 34].

Деятельность по исследованию и развитию началась в январе 2002 года при участии представителей двух стран — Финляндии и России; 2004–2008 годы — этапы проекта, реализуемые в диалоге с

Норвегией и Швецией. На первом этапе исследование проводилось при финансовой поддержке программ INTERREG 3 A Northern Programme, Kolarctic sub-programme и встречного проекта Министерства здравоохранения и социального развития Финляндии. В ходе второго этапа МГПУ был получен грант от представительства Европейской комиссии по программе INTERREG-TACIS.

Опыт работы автора в сфере проектного менеджмента, включающий в себя как научное руководство рядом международных проектов, так и их общую координацию, позволяет говорить о комплексе базовых характеристик международного проекта, часть из которых имеет универсальный характер, тогда как другая часть характеристик отражает специфику положения МГПУ как педагогического университета и как вуза Северо-Запада России. Выделим следующие характеристики международного проекта:

• целостность (функционирование проекта как системы);

• уникальность (особо следует оговориться, что понятие уникальности относится к проекту в целом и учитывает прежде всего комплекс неповторяющихся условий, при которых реализуется проект);

• инновационность (новаторский характер проекта);

• динамичность (изменение условий в пределах проектного пространства);

• перспективность (устойчивость проекта или значение проектных результатов для развития системы как высшего, так и среднего образования);

• интегративный характер (проекты комплексного типа);

• практическая направленность (создание значимого итогового продукта и изменение отношения к тому или иному продукту, к той или иной проблеме, что непосредственно влияет на поведение целевых групп);

• устойчивое развитие проекта (его жизнеспособность, эффективный путь развития проекта после окончания внешнего финансирования со стороны грантодателя);

• трансграничная направленность (сосредоточенность проблематики проекта на исследовании феномена Севера в разных его ипостасях: ребенок на Севере, психосоциальное благополучие детей и подростков, учительское сообщество Севера и др.);

• самофинансирование (определяется требованиями той или иной грантовой программы);

• создание сети (на уровне региона, Северо-Запада России, зарубежных стран-соседей).

Создание сетей в этом ракурсе предстает в качестве кросс-культурной деятельности по совместному использованию знания, то есть как способ кросс-культурных переговоров, участники которых стараются прийти к соглашению по поводу того, кто (когда, где и с кем) будет пользоваться этими общими ресурсами и какова степень доступа к ним. Создание сетей выступает крайне важным фактором обеспечения доступа к ресурсам, знаниям и возможностям, гарантирующим жизнеспособность организации на фоне различных информационных потоков. Как правило, тщательно разработанный и детально продуманный международный образовательный проект основывается на построении двухуровневых сетей: первый уровень объединяет два или более высших учебных заведения, второй — несколько школ, функционирующих как базовые экспериментальные площадки или мультипрофессиональные группы.

Используемый в качестве объекта аналитического рассмотрения проект «Дети Арктики» проводился на базе школьных сообществ указанных Северных стран, каждую из которых представляли школы

двух типов — городская и сельская. Причем, население последней, по условиям проекта, должны были составлять представители конкретной национальности сельских поселков. С российской стороны участниками проекта выступили средняя школа № 3 города Мурманска, одно из старейших учебных заведений региона, географически расположенное в социально неблагополучном районе, что и определяет специфику контингента, а также — средняя школа и школа-интернат поселка Ловозеро — самого обширного района Мурманской области, где локализовано саамское население. Высший уровень проектной сети объединял в творческую лабораторию следующие вузы: Лапландский университет г. Рованиеми (Финляндия), Технологический университет г. Лулео (Швеция), Финнмаркский университетский колледж г. Альта (Норвегия) и Мурманский государственный педагогический университет в качестве основного партнера с российской стороны.

Отлаженное взаимодействие вышеобозначенных уровней создавало условия для эффективного функционирования проекта как целостной системы, направленной на улучшение того или иного компонента образовательных систем различных стран.

«Жизненный цикл проекта» достаточно сложен. Как правило, это два, в среднем — три года реализации проектной идеи. Проектов, рассчитанных на более длительную реализацию, довольно мало. Обратим внимание на то, что сама проектная идея, с одной стороны, жестко диктует определенную систему методов и понятий, принятую той или иной наукой как некое ядро, с другой — подразумевает выбор ряда технологий, определяющийся комплексом объективных и субъективных факторов, в том числе кадровыми условиями, материально-техническими, научно-методическими, финансовыми, организационными и др. Являясь инновационной формой деятельности, международный проект сочетает в себе традиционное и новаторское, и, хотя новаторский элемент явно доминирует, он может не быть определяющим. Проект должен учитывать накопленный в той или иной конкретной сфере опыт и его аксиологическое содержание.

Анализируемый проект «Дети Арктики» рассматривал в качестве концептуального центра такую актуальную проблему, как психосоциальное благополучие населения, потенциальное решение которой предполагало рассмотрение группы социально-экономических, культуральных и психологических факторов. «Предпринятые на протяжении последних лет интенсивные попытки анализа теоретических и практических оснований сложившихся различных государственных систем взаимодействия взрослых и детей в северном измерении социального мирового пространства, начиная с 2002 года — года начала проекта «Дети Арктики», выявили спектр различных методологий. Если специфические черты шведской и норвежской составляющих частей современного этапа реализации проекта находятся в стадии своего творческого развития, то специфика финской и российской его составляющих определилась в существенной мере» [8, с. 36–37].

Реализация итоговой цели проекта российскими участниками, в свою очередь, связывалась с опорой на достижения социальной педагогики как науки и практической деятельности, базовая составляющая которой — «интеграция воспитательных сил общества с целью повышения культурного уровня народа» (П. Наторп). «Устойчивость и преемственность внутренних подходов этой отрасли педагогики, связанных с акцентом на процессах социализации ребенка и детского внутреннего мира во “взрослую” жизнь и российское социальное

пространство в то же время достаточно емко выражает изменение и трансформацию традиционных российских систем воспитания и образования. Социальная педагогика, выросшая в недрах традиционной педагогики, является значимой составной частью современного образовательного пространства на Севере и может трактоваться как “поддержка школьного обучения”» [8, с. 36].

Деятельность исследователей проекта с российской стороны была направлена на разработку и потенциальное внедрение модуля «Социальная педагогика как поддержка школьного обучения», который включал в себя интегративный блок социально-педагогических и медико-психологических технологий, направленных на оказание помощи школьному социуму с целью повышения уровня психосоциального благополучия детей. Семья как базовая категория российского модуля, по замыслу российской стороны-участницы проекта, воспринималась институтом, находящимся в связи с современной ситуацией трансформации европейского и российского общества в ярко выраженном кризисе. Проблемы, отражающие деформации развития и общей жизнедеятельности семей, не имеют территориальных границ и естественным образом нуждаются в социально-педагогической помощи и поддержке со стороны специалистов. Школа при данном подходе рассматривалась как центральное звено модуля, внутри которого социальный педагог выстраивает свою деятельность в широкой сети коммуникаций.

Работа мультипрофессиональных групп на первом этапе проекта была ориентирована прежде всего на диагностику, осуществляемую с помощью следующих методов: WHO — шкалы исследования здоровья школьников Всемирной Организации Здравоохранения, QPS-NORDIC — анкеты стран Северного сообщества для работников социальной сферы и психологии, а также анкеты характеристик благосостояния, где система оценки разработана профессором кафедры психологии развития МГУ А. И. Подольским. С помощью вышеуказанных методик были исследованы три целевые группы — ученики, родители и учителя. Полученные результаты еще раз подтвердили необходимость комплексного и интегративного рассмотрения феномена «здоровье» как в рамках медицинского, так и в границах социально-психологического подхода. В течение второго этапа реализации проекта разрабатывался блок социально-педагогических методик, наиболее эффективные из которых отражены в итоговом продукте проекта — учебном пособии для учителей, изданном на английском, русском и норвежском языках [8], [10], [11].

Любой проект, как международный, так и внутрироссийский, необходимо рассматривать как живой организм, в ткани которого возможны определенные изменения. Необходимо выделить следующие риски: непредсказуемость педагогического результата, которая может повлечь за собой изменение или корректировку самой стратегии; кадровые перестановки, замена партнера; прямое и косвенное влияние изменяющейся социальной среды, различная специфика финансового регулирования и т. д. В каждом проекте скрыты определенные проблемы, связанные с возможностью отклонения фактического результата от планируемого, которые могут оказать на ход проекта как негативное, так и позитивное воздействие. Каждый проект несет в себе совершенно особые, лишь ему присущие риски, наряду с рисками, типичными для большинства аналогичных структур. В любом случае эту рисковую специфику нельзя не учитывать как в целом, так и на каждом этапе реализации того или иного проекта [3, с. 44–46].

Таким образом, значима оценка вероятности возникновения данных рисков, а также умение разрабатывать план превентивных и корректирующих мер, уменьшающих возможный ущерб. В структуре международного проекта неизбежно происходит взаимодействие различных культур. Пространственная разделенность культур ушла в прошлое, но вместе с тем усилилось влияние культур друг на друга. Вот почему в проектном диалоге культур необходимо учитывать различие менталитетов отдельных культур и специфику тех или иных принятых в данной культуре научных подходов, методологий. В рамках конкретного международного проекта, реализуемого в пространстве образовательного учреждения, неизбежно возникает диалог о структуре образовательных систем международных партнеров проекта, связанный с выделением базовых установок систем образования и форм реализации образовательной политики отдельных стран, определяемых спецификой различных ценностных ориентаций и установок.

Залогом эффективности проекта и важнейшим условием его реализации в целом выступает диалоговая установка, направленная на формирование способности принятия уникальности культуры другого. Следует заметить, что само возникновение проектной идеи и рассмотрение того или иного учебного заведения в качестве основного партнера, как правило, выступает иллюстрацией того, что опыт успешного взаимодействия, как и опыт установления деловых контактов, уже состоялся, а значит, созданы основания для устойчивого развития проекта.

Естественно, что фактор культуральных различий выступает в качестве фактора риска, продуцируя из себя как возможность возникновения новых рисков, так и возможность развития новых концептуальных подходов. В то же время выстраивание межкультурных сетей и работа с информацией на «пересечении культур» создают плацдармы для приобретения ценного опыта межкультурного взаимодействия. Чистая «регистрация» культурных различий не дает положительного результата. Сравнение культур позволяет обратиться к поиску механизма соотношения собственных образовательных ценностей с чужими, чтобы в итоге выработать решения, приемлемые для всех участников проекта.

В контексте рассмотрения вопроса о целях кросс-культурного менеджмента стоит, на наш взгляд, обратиться к суждению Н. Дж. Холдена. Согласно его оценке, «взаимодействие представителей различных культур приводит участников к когнитивному диссонансу. Преодолеть его, а лучше — предвосхитить, такова цель кросс-культурного менеджмента» [9, с. 4]. Итак, рассмотрение феномена культуры в качестве основы менеджмента позволяет говорить и об организационном ресурсе самой культуры. При использовании культуры в качестве «потенциала для гармонизации совместных усилий, способствующего творчеству, достижению толерантности и расширению интеллектуальных горизонтов» [9, с. 21], на первый план выходит понимание того, что главный продукт мультикультурной деятельности команд в проекте — это знание, совместное использование которого предполагает определенную степень формирующегося доверия партнеров. В процессе проектной деятельности создается некое новое содержание, естественным образом требующее новых методов и технологий его применения. Как правило, содержание, разрабатываемое в проекте, носит интегративный характер, вмещая в себя достижения нескольких наук. Международный образовательный проект современного университета неизбежно требует интегративного взаимодействия мето-

дологических подходов и концепций педагогики, психологии, социологии и других дисциплинарных матриц, позволяющих разработать стратегию и тактику в деле разрешения возникших проблем.

Значимым моментом проектного менеджмента является обращение к методу моделирования, когда отдельные содержания проекта предстают в виде модели, прогнозирующей дальнейшее его развитие. Используя метод моделирования в социально-педагогической практике, исследователь, разумеется, должен заботиться об объективном соответствии модели объекту и о возможности верификации получаемых результатов.

Каждый хорошо продуманный и профессионально спланированный проект естественным образом содержит в себе внутреннюю динамику, определяющую специфику проектного содержания и формы, то есть специфику так называемого проектного пространства и проектного времени. Речь идет о выделении проектного измерения, или проектного континуума, находясь в пределах которого специалист-исследователь внутренне готов к восприятию изменений и к динамичному реагированию на изменения.

В терминологии проектного менеджмента можно говорить о трех фазах проекта: проектирование (как начальная фаза проекта); технологическая подготовка (реализация определенной совокупности технологий); рефлексия (самооценка и экспертиза внутреннего и внешнего характера).

Естественно, что первоначальная стадия развития проекта требует создания «проектного коллектива» с четким распределением ролей и функций каждого. Проектный кадровый состав состоит из руководителя вуза в лице ректора, утверждающего проектную документацию, координатора проекта, научного руководителя (научного куратора) проекта, исследователей, внешних научных консультантов и внешних экспертов. Наряду с этим структура управления проектом может быть и многоуровневой. Например, при создании сети средних образовательных учреждений вокруг проблематики проекта могут быть назначены руководители мультипрофессиональных групп в школах, чья деятельность направлена на разработку определенных проектных тем. При общем подчинении координатору проекта руководители данных групп вправе создавать свой «внутренний» союз на уровне школ, предполагающий обмен конкретным опытом и анализ наиболее значимых для целей и задач проекта социально-педагогических практик.

Анализ современного состояния международной деятельности педагогических университетов показывает, что наиболее серьезная проблема — это поиск менеджера или координатора проекта, обладающего способностью достаточно широкого видения проблемы, прогностическими умениями и навыками, способностями планирования и реального управления проектом, что связано с определенным уровнем социальной и межкультурной компетенции. Как отмечает тот же Холден, «менеджер, работающий на стыке культур, — это специалист, обладающий особым знанием, и его профессиональная компетентность должна рассматриваться именно под этим углом зрения» [9, с. 8]. Опыт межкультурного взаимодействия менеджера оказывается особенно значимым для эффективного развития международного проекта, так как наличие подобного опыта позволяет выходить за пределы отдельных культур и языков, позволяет им, языкам и культурам, «адаптироваться» друг к другу и тем самым максимально использовать накопленный культурный потенциал. В терминологии кросс-культурного менеджмента деятельность ко-

ординатора международного проекта выступает в качестве «формы работы со знанием».

Именно координатор изначально определяет стратегию реализации проекта: будет ли это стратегия локальных изменений для конкретного учреждения, сведенная к отдельным инновациям, повышающим эффективность отдельных участков деятельности вуза, стратегия модульных изменений, воплощенная в разработке и внедрении комплексов нововведений, в частности — в разработке новой специализации вуза, а может быть, стратегия системных изменений, требующая изменения всей системы жизнедеятельности вуза.

Под руководством менеджера в международном проекте формируется мультикультурный коллектив, для рациональной работы которого необходима процессуальная компетентность участников, то есть умение работать сообща при транснациональной передаче знаний во время семинаров. Практика показывает, что сегодня определенно необходима организация специальных курсов по подготовке менеджеров в сфере международных проектов. Причем, целесообразна именно системная подготовка, от первичного этапа составления заявки, качество которой, в конечном итоге, определяет вероятность получения финансирования, до этапа создания итогового продукта проекта. Система становится более эффективной при наличии подготовленного менеджера, специализирующегося на данном виде деятельности, на каждом факультете университета.

Международный проект, объединяющий представителей различных факультетов и кафедр, выступает как некая новая целостность, связанная с исчезновением привычных и с видоизменением устоявшихся методов работы, с потребностью в новых формах профессиональной идентификации всех участников проекта. На данном этапе международный компонент включен во все сферы жизнедеятельности современного университета — образовательную, научную, управленческую. Обращение к компаративному подходу в анализе феноменов социально-педагогического характера позволяет не только расширить общее диалоговое пространство, но и более рельефно выстроить национальную образовательно-воспитательную модель.

Современный педагогический университет характеризуется сегодня «как развивающаяся образовательная и научная система, имеющая богатые внутренние инновационные потенциалы, которые реализуются при определенных условиях» [6, с. 35]. Акцентирование внимания именно на инновационном виде деятельности требует от участников международного проекта владения новыми навыками. Стихийное внедрение подобного рода инноваций только усугубляет положение системы высшего образования в целом за счет актуализации различных рисков. Понимание этого факта приводит к мысли о необходимости всестороннего анализа процессов, происходящих в проектной деятельности современного вуза, их исследования на уровне как содержания, так и структуры, что не может не приводить к идее создания методической системы подготовки профессорско-преподавательского состава с целью участия в международной проектной деятельности.

Продумывая различные варианты создания методических систем в рамках указанного направления, необходимо учитывать специфику профессорско-преподавательского состава педагогического университета, где ярко выражен гендерный дисбаланс, большая часть ППС является выпускниками этого же вуза и, следовательно, владеет комплексом педагогических методов и приемов. При этом следует учитывать, что опыт коммерционализации научно-исследователь-

ской работы в современном педагогическом вузе остается достаточно низким, а уровень участия ППС в программах академической мобильности в силу отсутствия должного уровня лингвистической компетентности не соответствует вызовам времени. Наряду с этим важно учитывать комплекс факторов психологического рода, связанных с инертностью и скрытой сопротивляемостью коллектива по отношению к практике инноваций, качественно определяющих международный образовательный проект.

Подводя итоги, особо выделим следующее. Система подготовки к работе в международных проектах на методическом уровне может включать в себя несколько блоков: *культурологический*, подразумевающий общее знакомство с культурой той или иной страны — потенциального проектного партнера, с особенностями межкультурной коммуникации и параллельное формирование диалогической установки в сознании аудитории; *собственно-методический* — направленный на обучение навыкам организации и проведения конференций и семинаров международного характера, имеющих строго определенную специфику; *проектно-менеджерский блок,* нацеленный на разъяснение основ проектного менеджмента, общих правил разработки и реализации международного образовательного проекта, критериев оценки его эффективности; *собственно экономический,* направленный на обучение навыкам составления бюджетов грантов, специфике финансовых операций в рамках грантов Европейского союза и других международных объединений и организаций.

Подготовка профессорско-преподавательского состава университета, в том числе и педагогического, к означенному виду деятельности может быть рассмотрена в терминологии образования взрослых, с акцентированием значения на ней как на средстве привнесения перемен в профессиональную деятельность в целом. В современных условиях развития инновационных процессов в пространстве современного вуза данный вид подготовки становится неотъемлемым условием развития личности с целью адаптации в изменяющемся профессиональном сообществе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Бурков В. Н., Новиков Д. А.* Как управлять проектами. М.: Синтег, 1997. 190 с.

2. Высшее образование в XXI веке: подходы и практические меры. Заключительный доклад Всемирной конференции по высшему образованию. Париж, ЮНЕСКО, 509 декабря 1998 г. 120 с.

3. *Вяткин В. Н., Гамза В. А., Екатеринославский Ю. Ю., Иванушко П. Н.* Управление рисками фирмы. Программы интегративного риск-менеджмента. М.: Финансы и статистика, 2006. 400 с.

4. *Гончаров М. А.* Основы менеджмента в образовании. М.: КНОРУС, 2006. 480 с.

5. *Катаева В. И.* Креативный менеджер: стратегия успеха. М.: РУСАКИ, 2003. 280 с.

6. *Козырев В. А.* Педагогический университет как источник образовательных инноваций в высшем педагогическом образовании. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2006. 307 с.

7. *Пайпе С.* Проектный менеджмент. М.: «Дело и Сервис», 2005. 192 с.

8. Психосоциальное благополучие детей Арктики: Учебное пособие / Под ред. А. М. Сергеева. Мурманск: МГПУ, 2008. 260 с.

9. *Найджел Дж. Холден*. Кросс-культурный менеджмент. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 384 с.

10. Crystals of Schoolchildren's Well-being (Cross-Border Training Material for Promoting Psychosocial Well-Being through School Education) / Ed. by Ahonen A., Alerby E., Johansen O. M., Rajala R., Ryzhkova I., Sohlman E., Villanen H. Gummerus Printing, 2008. 162 p.

11. Barns trivsel i Nord (Aktiviteter for psykososial trivselfra skolen i Barentsregionen) / Red. Ahonen A., Alerby E., Johansen O. M., Rajala R., Ryzhkova I., Sohlman E., Villanen H. Gyldendal Norsk Forlag AS 2008. 152 p.