



Уральский  
федеральный  
университет

имени первого Президента  
России Б.Н.Ельцина

Институт физической  
культуры, спорта и  
молодежной политики

# ПРОЕКТНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ «ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С МОЛОДЕЖЬЮ»

Учебное пособие



Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации

Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина

**ПРОЕКТНОЕ ОБУЧЕНИЕ  
ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
«ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С МОЛОДЕЖЬЮ»**

Учебное пособие

Под общей редакцией  
доц., канд. филос. наук З. В. Сенок

Рекомендовано методическим советом  
Уральского федерального университета  
для студентов вуза, обучающихся  
по направлению подготовки  
39.03.03 «Организация работы с молодежью»

Екатеринбург  
Издательство Уральского университета  
2021

УДК 37.015.4(075.8)

ББК 74.66я73

П79

Авторы:

М. А. Бедулева, Л. Н. Боронина, Е. В. Зверева, И. С. Крутько,  
Е. В. Осипчукова, Н. В. Попова, З. В. Сенук

Рецензенты:

кафедра социальной коммуникации и организации работы с молодежью  
Московского государственного психолого-педагогического университе-  
та (заведующий кафедрой кандидат педагогических наук *Т. А. Михайлова*);  
*Л. А. Крапивина*, кандидат педагогических наук, руководитель Центра граж-  
данско-патриотического воспитания и Свердловской региональной обще-  
ственной детской организации «Каравелла»

П79 **Проектное обучение по образовательной программе «Организация работы с молодежью»**: учебное пособие / М. А. Бедулева, Л. Н. Боронина, Е. В. Зверева [и др.] ; под общ. редакцией З. В. Сенук ; М-во науки и высш. образования РФ. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. — 260 с.

ISBN 978-5-7996-3300-4

В учебном пособии рассмотрена специфика проектного обучения по направле-  
нию подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью». Приведена парадиг-  
ма проектного модуля в учебном плане. Дан контент дисциплин-сателлитов и про-  
ектов разных типов. Предназначено для студентов, преподавателей, специалистов  
сферы молодежной политики, руководителей образовательных программ, органи-  
заторов проектного обучения.

Библиогр.: 87 назв. Табл. 4. Рис. 6.

УДК 37.015.4(075.8)

ББК 74.66я73

---

*Учебное издание*

**Бедулева** Марина Александровна, **Боронина** Людмила Николаевна, **Зверева** Елена Владимировна и др.

ПРОЕКТНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
«ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С МОЛОДЕЖЬЮ»

Подписано в печать 15.06.2021. Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Цифровая печать.  
Усл. печ. л. 15,1. Уч.-изд. л. 12,8. Тираж 30 экз. Заказ 145.

Издательство Уральского университета. Редакционно-издательский отдел ИПЦ УрФУ  
620049, Екатеринбург, ул. С. Ковалевской, 5. Тел.: +7 (343) 375-48-25, 375-46-85, 374-19-41  
E-mail: rio@urfu.ru

Отпечатано в Издательско-полиграфическом центре УрФУ  
620083, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4. Тел.: +7 (343) 358-93-06, 350-58-20, 350-90-13  
Факс: +7 (343) 358-93-06. <http://print.urfu.ru>

ISBN 978-5-7996-3300-4

© Уральский федеральный  
университет, 2021

# Содержание

<b>Предисловие</b> .....	4
<b>Введение</b> .....	7
<b>Глава 1.</b> Концептуальные основы проектного обучения по образовательной программе бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 Организация работы с молодежью» .....	11
<b>Глава 2.</b> Тренинговое сопровождение проектного обучения ....	42
<b>Глава 3.</b> Проектный практикум. Проекты уровня «А»: общие принципы разработки.....	75
<b>Глава 4.</b> Особенности исследовательского проекта типа А «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования молодежи» ....	95
<b>Глава 5.</b> Особенности исследовательского проекта типа А «Организация рекреационной деятельности в молодежной сфере».....	114
<b>Глава 6.</b> Особенности исследовательского проекта типа А «Разработка и реализация программ в сфере образования и воспитания» .....	139
<b>Глава 7.</b> Проектный интенсив и система внешних заказов для разработки проектов типа В и С.....	152
<b>Глава 8.</b> Формирование компетенции студентов и система оценки проектов .....	180
<b>Заключение</b> .....	204
<b>Приложения</b> .....	208

---

## Предисловие

---

**В** учебном пособии по изучению проектного модуля в образовательной программе бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью» отражен опыт нетривиального подхода к учебному процессу в ситуации перехода университетов на проектное обучение. Организация этой новой формы учебного процесса представляет собой необходимую, но рискованную и весьма дерзкую попытку уйти от традиционного нудного теоретического и дистиллированно-пресного «практического» изучения проектной деятельности в университетской аудитории, заместив эти формы вполне реальным самостоятельным изготовлением «проектного блюда на кухне» действующих организаций молодежной сферы. Это не похоже на привычную студенческую практику, это такая специфическая игра, которая незаметно становится жизнью, потом опять игрой, потом игрой-жизнью, и все здесь абсолютно настоящее, упоительно самостоятельное и пугающе ответственное, чреватое «граблями» невыученных уроков пройденных ранее дисциплин, реальными конфликтами в собственной команде, претензиями пользователя проекта, мучениями постпроектной рефлексии с ее суровыми уроками. Этот опыт, полученный в период обучения, дорогого стоит. Он изменяет не только привычные стереотипы, но и личность студента, что, собственно, и является целью образования.

Проектный модуль, содержательно и структурно описанный в этом пособии, представляется специфическим «лабиринтом минотавра», квестом, преодолев который, студент вы-

ходит из него обновленным, изменившимся, приобретшим новые компетенции и свойства личности, с бесценным опытом профессиональной деятельности и самопознания. В полной мере отражая оригинальную авторскую концепцию содержания и структурирования проектного модуля образовательной программы, данное пособие является своеобразным «путеводителем» по проектному модулю для всех участников учебного процесса: студентов-бакалавров, преподавателей дисциплин, руководителя и куратора проектов, партнеров-работодателей из числа заказчиков проектов, организаторов учебного процесса. Для каждого названного субъекта в пособии найдутся специальные главы, которые с исчерпывающей полнотой отражают содержание дисциплин, входящих в проектный модуль, и методику подачи материала, которые в совокупности позволяют сформировать у студентов проектные компетенции. Содержание пособия охватывает все структурные компоненты проектного модуля: дисциплины-сателлиты в проектах типа А; рекомендации и теорию для подготовки проектов типа А; алгоритм взаимодействия с партнерами-заказчиками, направления такого взаимодействия, специфику проектов в различных организациях молодежной сферы для подготовки проектов типа В; алгоритм разработки и оформления проектов типа В; систему оценки сформированности компетенций по всему проектному модулю.

Данное пособие является первым в своем роде и, как надеются авторы, достаточно универсальным. В силу этого пособие может быть использовано как руководство по организации проектного обучения не только по направлению подготовки 39.03.03, но и по всем близким ему, с определенными корректировками содержания.

Пособие написано коллективом авторов, включающим как преподавателей кафедр Уральского федерального университета — «Организация работы с молодежью» и «Социология и технологии государственного и муниципального управле-

ния», — так и специалистов-практиков молодежной сферы: М. А. Бедулева, канд. филос. наук, специалист отдела молодежных проектов ГАУ Свердловской области «Дом молодежи» (глава 7, 8); Л. Н. Боронина, канд. филос. наук, доцент кафедры социологии и технологий государственного и муниципального управления (глава 1, 2, 8); Е. В. Зверева, председатель Свердловской областной организации РСМ (глава 7), И. С. Крутько, д-р психолог. наук (глава 2); Е. В. Осипчукова, канд. пед. наук (глава 3, 6); Н. В. Попова, канд. филос. наук (глава 3, 4, 5); З. В. Сенук, канд. филос. наук (глава 1, 2, 8, предисловие, введение, заключение).

Увлекательного и полезного тебе путешествия по проектному модулю, наш уважаемый читатель!

---

## Введение

---

Уральский федеральный университет один из первых высших учебных заведений в России, открывший двенадцать лет назад новое направление подготовки «Организация работы с молодежью». Обучение студентов осуществляется для обеспечения сферы государственной молодежной политики, общественных молодежных организаций и воспитательной деятельности в образовательных заведениях разного уровня квалифицированными специалистами. Специфика работы с молодежью от 14 до 30 лет предъявляет особые требования к профессиональным проектным компетенциям бакалавров и магистров этого направления подготовки. В частности, в практике работы преобладают организационные и event-проекты во всех направлениях молодежной политики, охватывающие сразу большое количество участников. В основном это проекты проведения массовых молодежных мероприятий и кампании в социальных сетях. Можно смело утверждать, что проектная идеология является основой всех видов и форм работы с молодежью. Эту специфику очень хорошо отражает тематика проектных конкурсов, которые регулярно проводятся Федеральным агентством по делам молодежи (Росмолодежь); конкурсы проектов молодежных форумных кампаний федерального и регионального уровней, такие, в частности, как «Территория смыслов», «Таврида», «Утро»; конкурсы на получение государственных субсидий некоммерческими молодежными общественными организациями. Вся молодежная политика облечена в проектную форму. В документе «Осно-

вы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года» отмечается: «Новые вызовы, связанные с изменениями в глобальном мире, новые цели социально-экономического развития страны требуют системного обновления, развития задач и механизмов государственной молодежной политики»<sup>1</sup>. Одним из таких механизмов является организация проектной деятельности в молодежной среде и выделение проектного подхода как основного в реализации молодежной политики. Проектный подход в реализации государственной молодежной политики определяет значимость подготовленности специалиста по работе с молодежью к осуществлению социально-проектной деятельности. В «Основах государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года» определена совокупность приоритетных национальных проектов, ориентированных на вовлечение молодежи в их реализацию. При этом «целями государственной молодежной политики являются совершенствование правовых, социально-экономических и организационных условий для успешной самореализации молодежи, направленной на раскрытие ее потенциала для дальнейшего развития Российской Федерации, а также содействие успешной интеграции молодежи в общество и повышению ее роли в жизни страны»<sup>2</sup>. В этом документе впервые дается определение работы с молодежью — это «профессиональная деятельность, направленная на решение комплексных задач по реализации молодежной политики в сферах труда, права, политики, науки и образования, культуры и спорта, коммуникации, здравоохранения, взаимодействия с государственными организациями и общественными институтами, молодежными и детскими общественными объ-

---

<sup>1</sup> URL: <http://static.government.ru/media/files/ceFXleNUqOU.pdf> с. 3. (дата обращения: 28.07.2020).

<sup>2</sup> Там же. С. 6.

---

единениями, а также с работодателями»<sup>3</sup>. Безусловно, важным видом профессиональной деятельности, к выполнению которой должен быть готов специалист по работе с молодежью, является социально-проектная деятельность, именно здесь необходимы проектные компетенции выпускников.

Проектные компетенции специалистов молодежной сферы, определенные в государственном образовательном стандарте по направлению подготовки «Организация работы с молодежью», необходимы для решения профессиональных задач, обозначенных в профессиональном стандарте специалиста по работе с молодежью<sup>4</sup>. При сравнении этих профессиональных задач легко заметить, что сформулированы они в очень общем виде, без определения степени участия в проектной деятельности для бакалавров и магистров. Некоторую ясность вносят формулировки конкретных компетенций, которые четко разграничивают компетенции разного уровня: бакалавры могут принимать посильное участие в разработке институциональных подсистем и реализации проектов, магистры должны быть в состоянии самостоятельно проектировать и реализовывать собственные проекты и оценивать их социальные риски.

Проектные компетенции студентов в условиях двухуровневого обучения могут быть приобретены при соблюдении основных принципов проектного обучения — системности, преемственности, последовательности и междисциплинарности. Это возможно при последовательном овладении всех проектных процедур сначала разработки самостоятельных проектов на уровне бакалавриата, после — оценки эффективности проектов, в том числе и оценки рисков — на уровне магистратуры. Специализи-

---

<sup>3</sup> URL: <http://static.government.ru/media/files/ceFXleNUqOU.pdf> с. 3. (дата обращения: 28.07.2020). С. 1.

<sup>4</sup> URL: [https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT\\_ID=86853](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT_ID=86853) (дата обращения: 28.07.2020).

сты-практики молодежной политики неизменно добавляют компетенцию по способности оценивать эффективность проектов, которой должны обладать магистры по работе с молодежью. Таким образом, можно смело утверждать, что внедрение проектного обучения как специфической парадигмы учебного процесса в освоение основной образовательной программы бакалавров, а в перспективе и магистрантов, является крайне актуальной задачей как для Уральского федерального университета, так и для всех вузов, осуществляющих подготовку студентов по направлению 39.03.03 «Организация работы с молодежью».

Логика построения учебного процесса развивается авторами методом дедуктивных конструкций — от общей концептуальной модели приобретения компетенций проектного управления к частным, сугубо специальным целям разработки проектов в проблемном поле молодежной политики. В пособии детально проработаны как общеметодологические положения проектного обучения, так и частные инструментальные аспекты — модули учебного плана и их содержательное наполнение, контент и структура проектного модуля, методические указания для самостоятельной разработки проектов различного типа, методические указания для оценки проектов, самостоятельно разработанных и реализованных студентами, и т. д. В этом смысле пособие содержит универсальную структуру модели проектного обучения по любому направлению подготовки, готовый контент и структуру программы по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью».

Авторский коллектив кафедры «Организация работы с молодежью», подготовивший данное учебное пособие, надеется, что обобщенный в нем опыт организации и осуществления проектного обучения на кафедре ОРМ будет интересен посвященным читателям в теоретическом и практических аспектах и очень полезен студентам и преподавателям, а также руководителям образовательных программ в осуществлении повседневной практической учебной деятельности.

---

## Глава 1.

# Концептуальные основы проектного обучения по образовательной программе бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью»

---

**В** условиях реформирования системы российского образования в соответствии с Болонской моделью ведущим критерием подготовки выпускника высшей школы становится система компетенций и компетентностей. По сравнению с традиционным подходом, предполагающим достаточно фрагментарное и в значительной степени теоретическое освоение стандартного набора знаний, умений и навыков, компетенция предполагает развитие в человеке способности ориентироваться в разнообразных жизненных и профессиональных ситуациях с высокой степенью неопределенности и непредсказуемости. Как следствие компетентностный подход формирует измеряемые характеристики компетентности выпускника вуза. Инструментальные компетенции отражают технологические умения и навыки в области лингвистической подготовки, компьютерной грамотности и т. п. Межличностные (социально-личностные) компетенции включают в себя социальные навыки, связанные с процессами социального взаимодействия, сотрудничества, умением работать в группах, принимать ответственность. Наконец, системные компетенции, с одной стороны отражающие когнитивные и методологические способности личности, с другой — системное мышление, позволяют

анализировать сложные комплексные ситуации и прогнозировать, моделировать, конструировать и проектировать действительность.

Таким образом, в идеальном (концептуальном) варианте компетентностный подход апеллирует к современной парадигме междисциплинарных (постдисциплинарных) науки и образования. Попытки реализовать подобную парадигму образования по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью», равно как и по другим направлениям подготовки, были заключены в имплементированных в практику стандартах высшего образования нескольких последних поколений — ФГОС, ФГОС 3, ФГОС 3++. Федеральные университеты, пользуясь привилегией эмитировать собственные стандарты, во многих случаях создали их и перешли на обучение по их нормам. Главным осталось требование непротиворечивости собственного стандарта ФГОСу. Уральский федеральный университет с 2019 года инкорпорировал собственный стандарт (СУОС УрФУ), который явился адаптированным к практике университета и локального рынка труда вариантом Федерального стандарта последнего поколения<sup>5</sup>.

Гибкость и адаптивность СУОСа УрФУ, в частности по направлению подготовки 39.03.03, достигается учетом потребностей работодателей на региональном рынке труда для выпускников названной образовательной программы. Как известно, Федеральный стандарт не включает в содержательную часть профессиональные компетенции, которые, собственно, и содержат уникальные умения, способности и возможности деятельности специалиста в данной профессиональной сфере. Этот момент открывает широкие возможности для кафедр, реализующих образовательную программу, в тесной коллаборации с работодателями определить актуальные профессиональные

---

<sup>5</sup> URL: <https://programs.edu.urfu.ru/media/documents/00047223.pdf> (дата обращения: 28.07.2020).

компетенции, которые в системе с универсальными компетенциями обеспечивали бы выпускникам программы устойчивое конкурентное преимущество на рынке труда.

После широкого опроса и нескольких последовательных итераций совместного с работодателями мозгового штурма кафедре «Организация работы с молодежью» удалось сформулировать шесть профессиональных компетенций, которые, по мнению опрошенных выпускников кафедры, работающих по специальности, независимых работодателей, студентов и преподавателей, необходимы специалисту по работе с молодежью. Среди этих компетенций, разумеется, имеет место проектная компетенция, которая в интерпретации для уровня «бакалавриат» по направлению подготовки сформулирована следующим образом: способность разрабатывать, оформлять, представлять, реализовывать и оценивать социальные проекты и программы с учетом международных стандартов, правовой базы и ограничений финансирования. Именно крайняя востребованность этой компетенции со стороны работодателей обусловила ее включенность в подобной формулировке в образовательную программу УрФУ по направлению подготовки 39.03.03. Это вполне объяснимо вызовом времени и социальным заказом на проектное управление в социальной сфере, в особенности в актуальных условиях крайней ограниченности всех видов ресурсов и перехода всей молодежной политики на проектное управление.

Перед университетом, таким образом, была поставлена задача содержательного и организационно-методического обеспечения формирования данной компетенции у студентов-бакалавров. Прежде чем переходить к собственно инструментальному обеспечению учебного процесса и содержательному его наполнению, необходимо абсолютно ясно представлять концептуальные основы проектного обучения студентов прежде всего потому, что формирование профессиональной компетенции, которая является предметом нашего рассмотрения, фактиче-

ски совпадает с процессом формирования проектной культуры будущего специалиста. Проектная компетенция может быть сформирована только на основе уже актуализированной парадигмы проектной культуры студента. Это является принципиальным моментом, на котором мы всячески настаиваем, опираясь на многолетний опыт реализации дисциплины «Управление проектами» в вузе, проведение различного рода тренингов и обучения, а также оценку социальных проектов различного уровня.

Проблема формирования проектной культуры является актуальной для системы образования, поскольку она жизненна и практикоориентирована, культуросообразна и способствует становлению социальной компетентности образовательного процесса.

«Проектная культура — социально-прогрессивная творческая деятельность субъектов образовательного процесса во всех доступных им сферах бытия и сознания»<sup>6</sup>, при этом являющаяся диалектическим единством процессов опредмечивания (создания ценностей, норм, знаковых систем и т. д.) и распредемечивания (освоения культурного наследия), направленная на преобразование окружающей их действительности; на превращение богатства человеческой истории во внутреннее богатство личности; на всемерное выявление и развитие сущностных сил, участвующих в проектировании субъектов.

Если сущность образования как процесса заключается в образовании личности в смысле ее становления, созидания, «самоосуществления», то формирование проектной культуры, наряду с традиционным обучением, играет в нем самую суще-

---

<sup>6</sup> Кравцов, А. О. Воспитание творческих установок как составляющая становления проектной культуры субъектов образовательного процесса // Серия Symposium, инновации и образование : сборник материалов конференции. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургское философское общество, 2003. — Вып. 29. — С. 324–330. — URL: <http://anthropology.ru/ru/text/kravcovao/vospitanie-tvorcheskih-ustanovok-kak-sostavlyayushchaya-stanovleniya-proektnoy> (дата обращения: 28.07.2020).

ственную роль. Механизмы формирования проектной культуры включают в себя все области деятельности — научно-исследовательскую, проектировочную, воспитательную, образовательную, управленческую — в их сложной системе взаимосвязей.

Проектная деятельность полисубъектна (полагание в социальной практике представлений людей о благе и о наилучшем), поэтому оказывается состоятельной в той мере, в какой в ней учтено потенциальное самоопределение всех субъектов образования, включающихся в реализацию проекта. Это требует от субъектов не только включения в алгоритм проектировочного процесса на этапе формирования ценностной конвенции, но и формирования уникальной системы мотивации каждого из участников этого процесса.

Личность, овладевшая проектной культурой, — это субъект, способный самостоятельно осуществлять проектировочную деятельность «от замысла до результата», вплоть до проектирования и реализации индивидуальных жизненных программ. Наиболее близок к нашему пониманию деятельностно-параметрический подход к построению содержания деятельности по формированию опыта творческой деятельности как составляющей проектной культуры. Бережнова Е. В. выделяет следующие содержательные компоненты:<sup>7</sup>

1. Конструирование и проектирование деятельности, предусматривающей умение проектировать

- содержание будущей деятельности;
- систему и последовательность собственных действий;
- систему и последовательность действий иных участников проекта.

---

<sup>7</sup> Бережнова, Е. В. Деятельность преподавателя высшей школы: новые реалии // Гуманитарные науки и образование. — 2013. — 4. — С. 28. — URL: <https://mgimo.ru/upload/iblock/2a4/2a450b30c05981e9c99cf537c5962fc4.pdf> (дата обращения: 21.03.2020).

2. Осознание, формулирующее творческое решение задач, включающее в себя умения

- видеть проблему и соотносить с ней фактический материал;
- выразить проблему в конкретной задаче;
- выдвинуть гипотезу и осуществить мысленный эксперимент;
- видеть несколько различных путей и выбрать наиболее эффективный;
- распределить решение на шаги в оптимальной последовательности.

3. Самоанализ методологической рефлексии,

- включенный в непосредственную проектную деятельность и осуществляемый в ходе этого процесса — самонаблюдение, самоконтроль, самооценка;
- ретроспективного типа, обращенный в прошлое;
- прогнозирующего типа — самопредвидение, самообязательство, самоотчет.

Сущность деятельностно-параметрического подхода, таким образом, сводится к акценту на организацию самостоятельной познавательной и практической деятельности, связанной с разработкой социального проекта, позволяющей максимально актуализировать ценностные ориентации субъектов. Система ценностных представлений субъекта проектирования является той ментальной основой, на которой, собственно, разворачивается деятельность проектанта, соединяясь с исключительно технологическими ее возможностями. В данном случае технология является только инструментом, способом опредмечивания, бытия идеологических, мировоззренческих основ субъекта проектирования. Система ценностей определяет модальность приложения технологических возможностей проекта. В этом смысле формирование личностных компетенций, осуществляемое в течение всего периода освоения программы, является «предпроектной» и «запроектной» необходимой подготовкой студен-

тов и обеспечивается всем комплексом изучаемых дисциплин, внеучебной деятельностью, а также характером тех социальных и межличностных взаимодействий, которыми кафедра в состоянии обеспечить студентов.

Управленческий проект всегда является комплексной задачей, решение которой невозможно без учета социокультурного контекста, в который помещен объект проектирования. Принципиальная комплексность проектной задачи нетрадиционного (нетехнического) проектирования определяет новый стиль проектной деятельности, в которой взаимодействуют и взаимодополняют друг друга социально-культурные, технико-технологические и организационно-управленческие стороны. В проектном отношении видится не только объект, но и вся система связей вокруг будущего объекта. Область существования подлинно системных проблем и системных объектов — это область системной методологии, позволяющей развернуть в моделях и онтологии такое представление объекта, которое бы потом объясняло разные предметные представления и изображало их в виде своих проекций. В основе социального (в широком смысле) проектирования должна лежать системная методология, интегрирующая в себя методологию проектирования и методологию социальных наук, что, безусловно, должно находить свое отражение на технологическом уровне организации учебного процесса.

Проектное обучение является производным от проектной деятельности и проектного управления и сохраняет все их наследственные признаки. Цель проектного обучения — усвоение проектного алгоритма решения определенной профессиональной задачи. Это означает, что методологической основой проектного обучения является методология проектирования. В управленческих специальностях таким методологическим инструментом является метадисциплина «Управление проектами» в ее классической и современной версиях, особенно популярной в данный момент философии agile. С учетом транспрофес-

сионального характера проектной деятельности обучающиеся должны овладеть на разных этапах жизненного цикла учебного проекта компетенциями научно-исследовательской деятельности, методами планирования, конструирования, моделирования, программирования, проектирования; сформировать трансдисциплинарные компетенции, коммуникативные командные навыки, способность к инновационному, творческому мышлению.

В других направлениях подготовки нетрадиционное проектирование и, соответственно, проектное обучение, сохраняя инвариантные признаки проектности (инновационность, результативность, уникальность, временная локализация, транспрофессиональность, междисциплинарность), должно учитывать несколько проектных факторов. Прежде всего это относится к специфике объекта проектирования; его контекстному окружению; применяемым методам предпроектного анализа; особенностям отдельных типов (техническое, строительное, социальное, социокультурное, дизайн-проектирование) и видов (управленческое, организационное, event-проектирование) проектирования. Освоение обучающимися прототипических проектных технологий должно осуществляться в рамках универсального алгоритма проектной деятельности, последовательном выполнении проектных операций и процедур. Состав формируемых компетенций определяется «жесткими» навыками и умениями, которые связаны с профессиональными предметными компетенциями (*hardskills*), и «мягкими» проектными компетенциями (*softskills*) — умением работать в команде, коммуникативными навыками (*social intelligence*), в том числе в кросс-культурной и виртуальной среде (*cross cultural competency; virtual collaboration*), способностью к инновационному и адаптивному мышлению (*novel and adaptive thinking*), умением работать с большим объемом информации (*computational thinking, cognitive load*), способностью понимать смысл и последствия собственных решений (*sense-making*).

Выводом из всего сказанного и концептуальным постулатом для последующего изложения является следующее: проектная деятельность основывается на трех главных способностях разработчика проекта: знание специфики предмета проектирования и проектного фона; владение собственно проектной технологией; умение оперировать правилами формальной логики и нелинейного мышления. Практический вывод из этих положений очевиден: обучение студентов для формирования проектной культуры и проектной компетенции необходимо вести по этим трем направлениям. Таким образом, общее количество изучаемых дисциплин и весь их спектр по этим трем направлениям должны быть необходимыми и достаточными для обеспечения сформированных компетенций (УК — универсальные компетенции, ПК — профессиональные компетенции):

ПК-2 — способность организовывать волонтерскую деятельность в молодежной среде;

УК-1 — способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2 — способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

ПК-3 — способность планировать и организовывать массовые мероприятия для молодежи;

ПК-4 — способность разрабатывать содержание программ и мероприятий по работе с молодежью по направлениям молодежной работы с учетом специфики основных запросов учащейся, студенческой, работающей молодежи в вопросах профессионального самоопределения, досуга, профилактики;

ПК-5 — способность разрабатывать, оформлять, представлять, реализовывать и оценивать социальные проекты и программы с учетом международных стандартов, правовой базы и ограничений финансирования;

ПК-6 — способность оказывать психолого-педагогическое воздействие на молодежь.

Если проанализировать Федеральный стандарт последнего поколения (ФГОС ВО 2018 г.) и соотнести его с названными направлениями, то можно достичь ясности по необходимым учебным предметам, обеспечивающим искомые компетенции. Соотношение этих направлений, компетенций ФГОС ВО 2018 г., профессиональных компетенций, разработанных преподавателями кафедры ОРМ УрФУ и работодателями, и сконструированных на их основе образовательных модулей представлено в табл. 1.

*Таблица 1*

**Соотношение направлений проектного обучения, компетенций и образовательных модулей**

Направление	Компетенции	Модули учебного плана
1. Специфика предмета проектирования и проектного фона (в нашем случае — все аспекты государственной молодежной политики и воспитательного процесса)	ПК-2 — способность организовывать волонтерскую деятельность в молодежной среде; ПК-3 — способность планировать и организовывать массовые мероприятия для молодежи; ПК-4 — способность разрабатывать содержание программ и мероприятий по работе с молодежью по направлениям молодежной работы с учетом специфики основных запросов учащейся, студенческой, работающей молодежи в вопросах профессионального самоопределения, досуга, профилактики; ПК-6 — способность оказывать психолого-педагогическое воздействие на молодежь	ГМП; Технологическое обеспечение работы с молодежью; Нормативно-правовое обеспечение работы с молодежью; Социальное партнерство в молодежной сфере; Основы экономики и менеджмента в молодежной среде

Окончание табл. 1

Направление	Компетенции	Модули учебного плана
2. Владение собственнo проектной технологией	УК-2 — способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; ПК-5 — способность разрабатывать, оформлять, представлять, реализовывать и оценивать социальные проекты и программы с учетом международных стандартов, правовой базы и ограничений финансирования	Проектный модуль
3. Умение оперировать правилами формальной логики и нелинейного мышления	УК-1 — способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Мировоззренческие основы профессиональной деятельности; Научная картина мира; Теория и методология научных исследований

Следует обратить внимание на то, что табл. 1, разумеется, не исчерпывает всех компетенций и всех модулей учебного плана, так как отражает исключительно потребности и, соответственно, структуру проектного обучения в образовательной программе.

Таким образом, можно сконструировать некий теоретический блок образовательной программы, который был бы направлен на формирование всеобъемлющей профессиональной проектной компетенции и проектной культуры. В этом отноше-

нии главная трудность состоит в содержательном наполнении образовательных модулей и распределении их во времени обучения таким образом, чтобы формирование компетенций представляло собой равномерное приращение знаний, умений, навыков и способностей студентов к самостоятельной реализации проектов. Именно здесь обнаруживается еще одно противоречие проектного обучения, которое можно смягчить, но полностью устранить невозможно, — противоречие, обусловленное темпоральной структурой проектного обучения<sup>8</sup>. Следуя методологии темпорального анализа, темпоральную структуру проектного обучения в разрезе объективного и субъективного времени можно представить через координацию его инвариантов: научное время, административное, учебное, педагогическое и социальное время. Темпоральная структура проектного обучения представлена в табл. 2.

Очевидно, что для успешного осуществления проектного образования должна быть обеспечена максимально темпоральная координация всех стейкхолдеров проекта; научного, учебного и административного времени.

*Таблица 2*

**Темпоральная структура проектного обучения**

	Вид	Характеристики
Объективное время	Научное	Закономерности и методы управления временем проекта по организации проектного обучения
	Административное	Зонирование проектных практик в системе организации проектного обучения в вузе, его структурированность

<sup>8</sup> См. Boronina, L. N. & Senuk, Z. TEMPORAL ANALYSIS OF PROJECT TRAINING // 12-TH INTERNATIONAL CONFERENCE OF EDUCATION, RESEARCH AND INNOVATION (ICERI2019) / L. G. Chova, A. L. Martinez, I. C. Torres. (ред.). International Academy of Technology, Education and Development. С. 7639–7647. — URL: <https://library.iated.org/view/BORONINA2019TEM> (дата обращения: 17.04.2021).

Окончание табл. 2

	Вид	Характеристики
	Учебное	Продолжительность, последовательность времени проектного обучения, режим времени в различных формах и уровнях обучения, рекурсивность и сериальность, непрерывность и фрагментарность
Субъективное время	Педагогическое	Восприятие хода проектного времени преподавателями
	Социальное	Восприятие хода проектного времени студентами

Кроме того, необходимо помнить, что образовательная деятельность должна быть ориентирована на профессиональные стандарты в той сфере, где предстоит трудиться будущим выпускникам. Это неминуемо обернется определенными ограничениями на те виды проектов, которые должны быть реализованы в профессиональной сфере. Также необходимо иметь в виду, что, кроме собственно проектных, обучение должно формировать и другие компетенции, предусмотренные образовательным стандартом. Сопоставив все условия и возможные варианты, можно прийти к рабочей парадигме проектного обучения, взятой нами за основу при составлении четырехгодичного обучения бакалавров. Очевидно, что первый и часть второго года обучения студенты должны потратить на изучение обязательных предметов, в основном формирующих универсальные компетенции и во многом способствующих фундаментализации мировоззренческих ориентаций студентов, которые, как мы упоминали ранее, являются нам определенным бытием любого проекта. В Уральском федеральном университете для этой цели разработано и реализуется ядро бакалавриата, куда входят дисциплины общеобразовательного характера, являющиеся обязательными для студентов всех направлений подготовки. Структура и содержание ядра бакалавриата УрФУ от-

ражены в прил. 1. В силу универсальности дисциплины ядра бакалавриата имеют жесткую временную локализацию для своего изучения студентами учебных подразделений университета, которая отражена в расстановке этих дисциплин по семестрам изучения в учебном плане. Учебный план бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью», с общей для всех направлений подготовки, входящих в Институт физической культуры, спорта и молодежной политики, локацией дисциплин ядра бакалавриата, представлен на сайте Уральского федерального университета [urfu.ru](http://urfu.ru). Единственное расхождение с предписанной структурой ядра бакалавриата — отсутствие в учебном плане обязательной дисциплины «Управление проектами». Это происходит в силу того, что эта «метадисциплина», как мы указывали ранее, является основой, обязательной программой, методологической «школой» для всего проектного обучения и должна изучаться не в ознакомительном стиле, контрапунктом намечающему проблематику и технологические аспекты, а досконально, с тщательным изучением инструментальных, технологических аспектов предмета, с полным погружением во внутреннюю логику рассуждений, с изучением стандартов и механизмов проектирования и т. д. Очевидно, что системность и логичность мышления достигается изучением дисциплин ядра, таких, например, как логика и теория аргументации, естественно-научная картина мира, философия, информационные технологии и сервисы. В модуле «Теория и методология научных исследований» эти когнитивные способности подкрепляются изучением математики, статистики, социальной статистики, методов научных исследований, социологии, социологии молодежи, организации и проведения социологических исследований. Собственно изучением этих модулей обеспечивается способность студентов проводить самостоятельные исследования в профессиональной сфере для того, чтобы обосновать положения предпроектного анализа своих будущих проектов.

Содержательная часть любого проекта, его проектное поле, технологическая составляющая, способы концептуального опредмечивания проектной идеи определяются спецификой области проектирования, проектным фоном. В нашем случае это сфера молодежной политики, воспитательной деятельности, сферы добровольчества и, в широком смысле, сферы реализации сущностных сил молодежи. Изучению специфики этих сфер деятельности посвящен самый обширный модуль — «Государственная молодежная политика». Дисциплины, входящие в этот модуль, изучаются с первого по седьмой семестры. Они локализованы в учебном плане по принципу «от общего к частному», от общей картины к сугубо специфическим отдельным аспектам работы с молодежью. Прежде всего учитывалось главное — дать студентам теоретическую основу для реализации на практике конкретных проектов в молодежной среде, переходя, по мере усложнения теоретического материала, ко все более сложным и крупным проектам на практике. В данном случае мы руководствовались принципом изучения: чем большая детализация специальных предметов («от общего к частному») в изучении модуля, тем большее продвижение («от частного к общему», «от простого к сложному», от «локального к глобальному») в разрабатываемых студенческих проектах. Все специальные модули, представленные в п. 1 табл. 1, направлены на решение той же самой задачи, содержательно углубляя знания в профессиональной сфере.

Особое внимание должно быть уделено формированию проектных компетенций и логике организации работы со студентами в этом процессе. Полезно было бы соотнести компетенцию ПК-5 — способность разрабатывать, оформлять, представлять, реализовывать и оценивать социальные проекты и программы с учетом международных стандартов, правовой базы и ограничений финансирования — с теми необходимыми действиями, которые должны совершить студенты, формируя у себя эту компетенцию. Целесообразно отрефлексировать этот путь, разби-

вая составные части названной компетенции и пытаюсь найти оптимальные пути обучения. Что необходимо студенту, чтобы обрести способность разрабатывать проект? Как мы уже замечали ранее, проект — это саморазворачивающаяся технология; реализация индивидуальных или частных человеческих энергий, или интенций. Социология проектирования отвечает на вопрос о рационализируемых мотивациях тех, кто претендует на проектную позицию, а с другой стороны, задает формат этого субъекта в тех или иных социокультурных обстоятельствах. Поэтому в логике развития самого проектирования возникает момент транспрофессионализма, соединяющего различные элементы предыдущих типов деятельности. Это с очевидностью требует подключения междисциплинарных знаний: с одной стороны, инструментов общего и функционального менеджмента (целевая структура организации, тайм-менеджмент, финансовое управление), с другой — методов исследования предпроектной ситуации, результаты которого определяют специфику проектных действий в каждом конкретном случае, то есть речь идет об универсальных процессах и функциях управления проектами. Таким образом, необходимо признать, что разработка проекта невозможна без органичного соединения знаний профессиональной сферы и технологии проектной деятельности во всех ее ипостасях, как классического, так и современного подходов к управлению проектами в философии agile. Оформление и представление проектов также возможно после освоения проектной технологии, изучения международного стандарта по проектному управлению<sup>9</sup> и овладения универсальной компетенцией в области коммуникации, что также предусмотрено в ядре бакалавриата.

---

<sup>9</sup> Руководство к Своду знаний по управлению проектами — Руководство PMBOK®. Project Management Institute, Inc. 14 Campus Boulevard Newtown Square, Pennsylvania USA, 5-е изд. 2013. — URL: [http://static2.ozone.ru/multimedia/book\\_file/1012041519.pdf](http://static2.ozone.ru/multimedia/book_file/1012041519.pdf) (дата обращения: 17.04.2021).

Реализация и оценка проектов, это надо признать, являются самым сложно формируемым навыком, способностью в рамках традиционного вузовского образования. В данном пункте необходимо выйти за пределы устоявшейся практики и попытаться использовать тот опыт старого советского профессионального образования, который применялся для «технологических» и творческих специальностей. В частности, имеется в виду система спецсеминаров с практическим глубоким погружением в живую среду профессии, в полевые условия. На этот процесс в учебном плане отводилось достаточно много времени. Создание в современных учебных планах проектных модулей есть не что иное, как хорошо забытая практика спецсеминаров, переосмысленная с учетом современных реалий. В Уральском федеральном университете принято и действует временное Положение о проектном обучении<sup>10</sup>, согласно которому на обеспечение проектного модуля может быть выделено не менее 10 % учебного времени бакалаврского плана. Если учебный план составляет 240 зачетных единиц, то минимальный объем проектного модуля может составлять 24 зачетных единицы. Вся интрига, таким образом, заключается в содержательном наполнении этого модуля, распределении времени по семестрам и способе организации практического обучения. Вопрос представляется нам крайне сложным с организационной точки зрения. В соответствии с концепцией, принятой в УрФУ и описанной в упомянутом Положении, проектный модуль представляет собой нечто подобное своеобразному симулятору, деловой игре, но с акцентом на слово «деловой», в которой все является вполне реальным: работодатель, делающий заказ на разработку и реализацию проекта; команда проекта,

---

<sup>10</sup> Временное Положение о проектном обучении. — URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/common\\_files/academic\\_council/docs/2018–2019/20190225\\_Vremennoe\\_polozhenie\\_o\\_proektnom\\_obuchenii.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/academic_council/docs/2018–2019/20190225_Vremennoe_polozhenie_o_proektnom_obuchenii.pdf) (дата обращения: 28.07.2020).

со всеми необходимыми процедурами и методами разрабатывающая и реализующая проект; с участниками проекта, имеющими свои интересы в проекте, в том числе и куратор проекта, и руководитель-преподаватель; вполне реальные результаты и оценка проекта со стороны заказчика и последующая оценка уже за учебный предмет со стороны преподавателя; и рефлексия команды по поводу полученного опыта. Сложность видится нам прежде всего в том, что в данном случае академическому сообществу «студенты — кафедра» предстоит выйти за рамки академической реальности и погрузиться в реальность профессиональную. Совершенно очевидно, что проектной команде и их кураторам будет необходимо одновременно присутствовать в этих двух реальностях, в двух средах, в которых, к тому же, действуют абсолютно разные «правила игры». При таком подходе очевидно, что студенты могут получить уникальный профессиональный опыт, потрясающий опыт личностного развития, но и не менее масштабные проблемы и разочарования. Все это должно быть, по возможности, максимально учтено в процессе организации проектного обучения со стороны вуза. В виде такой подстраховки может быть реализован вариант проекта-light, первого, исключительно учебного тренировочного модуля, который выполняет роль пограничного, транзитного, адаптационного перед действительно настоящим практическим проектным осуществлением, опредмечиванием студенческих потенций. Этот триггерный модуль является, по сути, обучающей генеральной репетицией перед выходом в реальную профессиональную среду проектирования.

Согласно реализуемому в УрФУ Положению о проектном обучении, проектный модуль 24 (минимум) зачетных единиц может быть представлен проектами двух видов — проекты типа А и проекты типа В и С. Нам представляется, что подобная дифференциация типов проектов является весьма оправданной в условиях вузовской реальности, но в то же время несет в себе абсолютно деструктивное начало пессимистического от-

ношения к проектному профессионализму студентов. Этот момент требует подробного пояснения и экстраполяции специфики образовательной программы направления подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью» на концептуальную универсализацию названных типов проектов.

Проект типа А является разновидностью исследовательского проекта и имеет лишь некоторое опосредованное отношение к собственно проекту в его изначальном понимании как «системы последовательных действий, направленных на достижение определенного, но уникального результата»<sup>11</sup>. Исследовательский проект, таким образом, лишен всего трудоемкого, громоздкого инструментального обеспечения, которое необходимо для управленческого проекта. Разумеется, он тоже служит формированию соответствующих исследовательских компетенций, которые необходимы для проведения предпроектного анализа. И в этом, безусловно, несет определенное позитивное начало, но не позволяет сформироваться до конца ПК-5. В этом заключается негативный аспект включения подобного типа проектов в проектный модуль. Но с учетом академических реалий, в особенности специфики современной ситуации, когда можно говорить лишь об условном отборе мотивированных абитуриентов для обучения на образовательной программе, существование такого неполного модуля — шаг вынужденный и паллиативный.

Проект типа В представляет собой классический тип управленческого проекта, предполагающий применение всех известных в профессиональной среде технологий и инструментов про-

---

<sup>11</sup> Боронина, Л. Н., Сенук, З. В. Основы управления проектами : учебное пособие для студентов, обучающихся по программе бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью» / М-во образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, Ин-т физ. культуры, спорта и молодежной политики. — 2-е изд., доп. — Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2016. — С. 7.

ектирования. Более того, он прямо предполагает классическое применение проектной технологии в условиях, поддающихся жесткому планированию и некоторой предсказанности возможных рисков. Проектная технология в этом случае применяется для оптимизации использования всех видов ресурсов. Проект типа С в условиях учебного процесса вряд ли может быть задействован в силу своей чрезвычайно высокой трудности, так как представляет собой самый сложный тип социального проекта с неизвестной целью, неизвестными методами, когда определен лишь некий «стратегический замысел» или некие желаемые последствия.

Организационная задача проектного обучения состоит в том, чтобы добиться оптимальной локации всех этих частей проектного модуля в сетке учебного процесса по семестрам таким образом, чтобы обеспечить эффект «нарастающей волны» в формировании проектных компетенций. По нашему мнению, это возможно сделать, разделив проектный модуль на два вида проектной работы: проектный практикум и проектный интенсив. В первом случае это объединение так называемой дисциплины-сателлита (3 зачетных единицы) и проекта типа А (3 зачетных единицы); во втором — проект типа В или С (6 зачетных единиц). Проектный практикум реализуется исключительно в рамках академического сообщества без привлечения работодателей и выхода во внешнюю среду проекта. Проект типа А в этом случае дается для разработки и реализации преподавателем, читающим дисциплину-сателлит из собственного учебного кейса. Оценка такого проекта осуществляется в ходе процедуры защиты проекта, которая ничем не отличается от классического алгоритма курсового проектирования. Проектный интенсив радикально отличается как по организации, так и по процедуре защиты и оценки проекта. В этом случае как раз и происходит то самое погружение в реальную профессиональную среду посредством разработки и выполнения проекта по заказу работодателя. Защита и оценка проводится

после реализации проекта с привлечением заинтересованных участников проекта. Оценка ставится работодателем, преподавателем-куратором по системе, описанной в Положении о проектном обучении.

В учебном плане обе части проектного модуля реализуются одновременно в каждом семестре, с четвертого по седьмой. Задача распределения студентов по модулям заслуживает отдельного объяснения. Разумеется, идеальный случай — осуществление проектного обучения всем академическим потоком студентов. Но, к сожалению, предыдущая практика преподавания дисциплины «Управление проектами» студентам управленческих специальностей свидетельствует о том, что далеко не все студенты имеют способности и мотивацию сформировать проектные компетенции на высоком уровне. Этот вопрос как раз и относится к дискуссионным, проблемным и весьма нерадостным моментам проектного обучения, но существующее в высшей школе понятие дифференцированных оценок текущей, промежуточной и итоговой успеваемости, которое и фиксирует разный уровень сформированности профессиональных и универсальных компетенций, позволяет отчасти сгладить этот момент. Дифференциация такой сформированности может, в случае проектного обучения, осуществляться как раз посредством существования разных типов проектов, таких как тип А и тип В.

Если уточнять локацию проектного модуля, которая отражена в прил. 2, то необходимо вернуться к упоминанию особого проекта типа А — варианту проекта-light, который является триггером всего проектного обучения и реализуется в четвертом семестре. Отличие этого модуля состоит в его исключительности: он не имеет параллельного модуля типа В и является обязательным для всех академических групп. Структура этого модуля стандартна, а содержание уникально. Модуль состоит из дисциплины-сателлита «Управление проектами», а проект типа А — это, по сути, проектный тренинг, состоящий из вы-

полнения учебных проектов, тренинга на командообразование и синхронизацию совместной работы команды проекта, и разработка полностью самостоятельного, индивидуального или группового, проекта на выбранной организационной базе. Изучение теоретических основ проектной деятельности в рамках дисциплины «Управление проектами», как правило, не вызывает особых сложностей. Больших затруднений при самостоятельной разработке подсистем проекта тоже не возникает. Самая большая сложность для студентов, как показывает опыт, это самостоятельная разработка содержательной части проекта, в особенности проведение предпроектного анализа, описание концептуального замысла проекта и построение целевой структуры проекта. Все указанные сложности и формальные процедуры при проведении подробно рассматриваются и преодолеваются в ходе проектного тренинга, который проводится по авторской методике в рамках изучения дисциплины-сателлита «Управление проектами», и, отчасти, в рамках проекта типа А, входящего в триггерный проектный практикум, который будет описан далее в главе 2. Таким образом, изучение триггерного проектного практикума строится нетривиально: и дисциплина-сателлит «Управление проектами», и проектный тренинг проводятся одновременно, чередуя этапы друг друга, а в оставшееся время подготавливается самостоятельный проект типа В, только лишенный статуса внешнего заказа. Изучение дисциплины-сателлита «Управление проектами» начинается с теоретического рассмотрения двух этапов жизненного цикла проекта — анализ ситуации и концептуальный замысел проекта. Затем наступает время проектного тренинга, в ходе которого на материале кейса отрабатывается разработка этих двух этапов разных типов проектов. После полного формирования необходимых для выполнения этой работы компетенций продолжается теоретическое рассмотрение подсистем проекта. Как правило, для присвоения алгоритма разработки подсистем тренинг не нужен. Изучение программы Microsoft Project и ра-

бота с ней осуществляется не на тренинговых, а на практических занятиях в компьютерном классе.

Что касается самостоятельно разрабатываемого проекта типа А, то в рамках данного триггерного проектного практикума он имеет, как уже указывалось, подготовительный характер, репетиционный, адаптационный к переходу к реальным проектам типа В и С, и в дальнейшем полностью повторяет структуру и содержательное наполнение проектов типа В и С. По своей сути этот проект является симулятором предстоящих реальных проектов типа В и С. Возможные темы проектов приведены в Методических указаниях учебного проекта типа А в рамках триггерного проектного практикума. Остановимся подробнее на его подготовке. Методические указания для разработки, оформления и представления этого проекта приведены в прил. 3.

Структура самостоятельного проекта отвечает представлениям авторов учебного пособия «Основы проектной деятельности»<sup>12</sup> о жизненном цикле проекта. Любой добротный проект начинается с предпроектного анализа, в ходе которого выявляется проблема проекта. Этот процесс, собственно, отражает специфику социального проекта, в котором проблема не находится на поверхности — ее необходимо диагностировать.

Существенная сложность проектирования заключается в том, что проект разворачивается в условиях высокой степени неопределенности всех параметров среды. Чтобы сформировать подобные компетенции у разработчиков, необходимо не просто дать им возможность теоретического освоения технологии проектной деятельности, а в сжатые сроки актуализировать

---

<sup>12</sup> Боронина, Л. Н., Сенук, З. В. Основы управления проектами : учебное пособие для студентов, обучающихся по программе бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью» / М-во образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, Ин-т физ. культуры, спорта и молодежной политики. — 2-е изд., доп. — Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2016. — С. 21.

зировать все полученные ранее знания в области менеджмента и, самое главное, катализировать творческие интенции личности проектанта. Необходимость использования знаний предмета проектирования и проектного фона находит свое отражение в предпроектном исследовании. Функционально предпроектный анализ выполняет две основные задачи: обосновать актуальность и необходимость проекта; определить дальнейшее содержание проекта (в ситуации неопределенности управленческой проблемы — тему проекта, при заданной теме — основные направления деятельности проекта). Предпроектный анализ осуществляется на основе методологии социальных наук. Необходимо разработать программу исследования, обосновать необходимые для исследования методы, создать инструментарий. Выбор методов предпроектного исследования зависит от компетентности разработчика-исследователя и темы/объекта проектирования. Возможный набор методов — анализ статистических данных, правовой анализ, экономический анализ, SWOT-анализ, маркетинговый анализ, комплексная диагностика. В силу этих обстоятельств не представляется возможным назначить освоение проектного модуля раньше четвертого семестра. Хотя, по нашему мнению, даже этот срок является слишком ранним, так как необходимые знания и компетенции, в частности исследовательские, технологические, сугубо профессиональные в сфере молодежной политики, — еще не присвоены студентами к этому времени. Но невозможно и оттягивание изучения проектного модуля в силу лимитированного учебного времени в бакалавриате. К сожалению, такая картина наблюдается даже в том случае, если для реализации проектного модуля отводится минимально разрешенное время — 10 % от всего лимита учебного времени в бакалавриате. Отчасти это противоречие преодолевается в ходе освоения проектных практикумов, описанных далее. Общие принципы проведения исследований, подробно рассмотренные в главе 3, естественно распространяются на все случаи проведения предпроектно-

го анализа и могут быть рекомендованы для изучения всем без исключения студентам-проектантам.

Одной из универсальных характеристик проектов является их уникальность. Проекты неповторимы и специфичны, даже если в основу системы действий проекта заложен стандартный алгоритм действий, известная специалистам технология создания нового или совершенствования старого объекта. Уникальность проекта возникает вследствие особенностей проектного фона, стратегии проекта, ценностей его создателей, квалификации команды исполнителей, используемых проектных инструментов. Следствие уникальности — отсутствие единой версии структуризации проекта, выделения этапов его жизненного цикла. Однако существуют типологические версии, сформированные на основе профессионального опыта и здравого смысла. Такой типологической характеристикой является структура жизненного цикла в описываемой нами методике:

Этап 1. Предпроектный анализ.

Этап 2. Разработка стратегии проекта и его целевой структуры.

Этап 3. Анализ ресурсного обеспечения проекта.

Этап 4. Реализация проекта (управление временем, командой, стоимостью, рисками, качеством, коммуникациями).

Этап 5. Мониторинг проекта.

Этап 6. Завершение, закрытие проекта.

Подобная структура жизненного цикла соответствует универсальному проектному алгоритму, содержит все стандартные процессы и функции проектного менеджмента. Стилевая особенность структуры — технологичность. Как учебная версия указанная структура раскрывает шаг за шагом последовательно, позиционно все необходимые действия разработчика на каждом этапе жизненного цикла проекта. Управленческие проекты отличаются от проектов технических. Технические проекты часто имеют детерминированную природу. Моделируя объекты материальной природы, техническое проектирование осу-

ществляется по определенным и прескриптивным «правилам действия», имея в своей основе жестко регламентированные стандарты, отступление от которых усиливают в первую очередь социальные риски, связанные с прямой угрозой жизни и здоровью населения. Отсюда высокие требования к надежности создаваемых объектов. Причины максимизации социальных рисков в технических проектах чаще всего связаны с субъективным фактором — ошибками в проектировании, несоблюдением стандартных технологий, отраслевых регламентов, ненадежностью персонала, несогласованностью требований участников проекта и т. д.

Нетехнические проекты не подвержены опасности фатальной неудачи. Лишение людей жизни или опасность для нее в этой категории проектов встречается чрезвычайно редко. Однако из этого не следует, что они не подвержены рискам. Непредсказуемость событий в нетехнических проектах закладывается уже на этапе предпроектного анализа вследствие неопределенности причинно-следственных связей. В ситуации отсутствия заданных стандартов и предписаний основной задачей предпроектного анализа является выявление и формулировка проблемы. С одной стороны, перед формулировкой проблемы выявляется суть проблемной ситуации как отражение негативного состояния и ее непосредственные причины. С другой — после формулировки проблемы приводятся существенные и непосредственные последствия, так же выраженные причинно-следственной связью. Предпроектный анализ считается законченным, когда вскрыты существенные причинно-следственные отношения круга проблем, что происходит во время глубокого дискурсивного процесса со стороны всех субъектов проектной деятельности. Подобный дискурс детерминирован интеллектуальными возможностями, системностью мышления и социокультурными установками субъектов. Именно здесь закладываются существенные риски и ограничения нетехнических проектов.

На этапе построения целевой декомпозиции (иерархии целей и задач проекта) негативное состояние проблемной ситуации превращается в позитивные целевые установки проекта через смену модальности. Причинно-следственные отношения сменяются диалектикой цели и средства в форме операционных отношений целевых установок проекта разного уровня. Результаты целей последующего уровня становятся предпосылкой осуществления целей предыдущего уровня. Целевая декомпозиция представляет собой особый вид взаимодействия элементов, состоит из подъединств (подсистем) различных уровней, представленных посредством кодирования и нумерации. Структурирование осуществляется исходя из принципов и методов формально-логического анализа — дезагрегирования и агрегирования, индукции и дедукции. Вследствие структуризации деятельность по проекту становится абсолютно транспарентной, планируемой и управляемой.

Возникновение рисков на этапе построения целевой декомпозиции может проявиться в том, что субъект проектирования нарушает законы, стереотипы формальной логики, в частности правило конгруэнтности и релевантности. Возникает ситуация, когда на нижней диспозиции пакет задач (конкретных работ, действий по проекту, с которыми соотносятся все ресурсы проекта) оказывается неполным, недостаточным по объему и не совпадающим по контенту для достижения промежуточных результатов. Возникает генерализованный риск срыва выполнения проекта — ставится под угрозу замысел проекта, его результаты.

Помимо логической формализации при структурном разбиении работ субъект проектирования должен всякий раз демонстрировать высокую степень креативности и инновационности. Структуризация деятельности по проекту связана с соответствующими трудозатратами. Расходы на структуризацию компенсируются целым рядом положительных эффектов. На основе структурированного пакета проектных целей и задач обеспечи-

валяется формирование проектной команды (распределение задач между исполнителями), закладывается упорядочение всех проектных расходов при финансовом планировании, идентифицируются риски проекта, обозначаются проектные вехи, позволяющие планировать время и сроки проекта. Иначе говоря, структурное разбиение работ (целевая декомпозиция работ, «дерево целей») формирует основные институциональные подсистемы проекта — управление временем, стоимостью, командой, рисками. Таким образом, структура проекта очень логично отражает принцип симметричного построения, в котором осью симметрии является системообразующий элемент проекта — его целевая структура. Два высших уровня «дерева целей» полностью соответствуют двум первым позициям предпроектного анализа, а его четвертый уровень (уровень задач проекта) полностью совпадает и определяет все институциональные подсистемы проекта (управление стоимостью, коммуникацией, командой, временем, рисками).

Чтобы овладеть сложной технологией проектирования, научиться проходить все этапы проекта, самостоятельно производя предусмотренные процедуры — предпроектный анализ, разработку концепции, построение целевой структуры, необходимо провести несколько итераций проектного тренинга по материалам кейса, разработанного преподавателем или предлагаемого авторами данного пособия. Желательно, чтобы для тренинга были взяты разные типы проектов: это даст возможность студентам заранее иметь представления и наработанные алгоритмы действий на будущее. Тренинг целесообразно проводить после теоретического изучения двух этапов проектной деятельности: предпроектного анализа и разработки концептуального замысла проекта, результатом которой является построенная целевая декомпозиция целей проекта. После освоения теоретических положений проектирования, проведения всех проектных тренингов в рамках триггерного проекта типа А в четвертом семестре целесообразно проводить консультации одновременно

с подготовкой студентами самостоятельного «репетиционного» проекта. Опыт показывает, что консультации с преподавателями абсолютно необходимы студентам, а в идеальном случае очень полезны мозговые штурмы. В этом случае могут разрабатываться групповые проекты.

При организации проектного обучения, тем не менее, имеет место парадокс, который лишает самых лучших студентов возможности совершенствовать свои исследовательские компетенции в проектах типа А, так как все дальнейшее проектное обучение осуществляется по принципу конкурентного распределения по группам, изучающим проекты разных типов. В частности, в результате подготовки и защиты самостоятельного проекта типа А в рамках триггерного проекта в четвертом семестре студенты разделяются на две группы: получившие высокие оценки — для выполнения проектов типа В, получившие невысокие оценки — для изучения проекта типа А в следующем пятом семестре. Эта же процедура повторяется во всех последующих семестрах. Этот механизм, на наш взгляд, позволяет хорошо замотивировать студентов к возможно лучшему изучению теории и выполнению практических заданий в ходе всех четырех частей проектного модуля. Тем не менее, очевидно, что некоторые лучшие студенты могут быть лишены изучения предметов-спутников в проектных практикумах и подготовки проектов типа А, которые представляют определенный исследовательский интерес, а более слабые студенты имеют реальный шанс не попасть в команду проектов типа В ни разу за все время обучения, но в данном случае имеет место уже описанный негативный аспект проектного обучения и дифференциация студентов по степени сформированности проектных компетенций. Кроме того, самые способные студенты могут по желанию обучаться одновременно и на проектном практикуме, и на проектном интенсиве. В идеале желательно добиться такой ситуации, когда все студенты проходят какой-либо один проект типа А в каком-либо из семестров, тем не менее, посвя-

шая себя проектам типа В и стремясь добиться участия в таком проекте. На наш взгляд, подобная ситуация может быть достигнута в ходе тщательного планирования индивидуальной проектной траектории для каждого студента. Для этого необходимо предварительное ознакомление всех студентов с процедурой семестрового распределения по проектным практикумам и проектным интенсивам и прохождения проектного модуля. Очевидно, что подобная задача может быть выполнена преподавателем-координатором проектного модуля.

## Рекомендованная литература

---

1. Boronina, L. N. Temporal analysis of Project training / L. N. Boronina, Z. Senuk // 12th international conference of education, research, and innovation (ICERI2019) International Academy of Technology, Education and Development (11–13 Nov. 2019 year/). — Seville, 2019. — Pp. 7639–7647. — URL: <https://library.iated.org/view/BORONINA2019TEM> (дата обращения: 17.04.2021).
2. Бережнова, Е. В. Деятельность преподавателя высшей школы: новые реалии / Е. В. Бережнова // Гуманитарные науки и образование. — 2013. — № 4. — С. 28.
3. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : учебное пособие для студентов, обучающихся по программе бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью» / Л. Н. Боронина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. — 134 с. ISBN 978-5-7996-1751-6.
4. Временное Положение о проектном обучении. — URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/common\\_files/academic\\_council/docs/2018–2019/20190225\\_Vremennoe\\_polozhenie\\_o\\_proektnom\\_obuchenii.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/academic_council/docs/2018–2019/20190225_Vremennoe_polozhenie_o_proektnom_obuchenii.pdf) (дата обращения: 08.02.2021).

5. Кравцов, А. О. Воспитание творческих установок как составляющая становления проектной культуры субъектов образовательного процесса / А. О. Кравцов // Серия Symposium, Инновации и образование : сб. материалов конференции. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургское философское общество, 2003. — Вып. 29. — С.324–330.
6. Руководство к Своду знаний по управлению проектами — Руководство РМВОК®. Project Management Institute, Inc. 14 Campus Boulevard Newtown Square, Pennsylvania USA, 5-е изд. 2013. — URL: [http://static2.ozone.ru/multimedia/book\\_file/1012041519.pdf](http://static2.ozone.ru/multimedia/book_file/1012041519.pdf) (дата обращения: 17.04.2021).

---

## Глава 2.

# Тренинговое сопровождение проектного обучения

---

**П**роектное обучение студентов безусловно предполагает формирование пула компетенций, которые в своей системе обеспечивают достижение необходимого уровня проектной культуры будущего специалиста. Проектная компетенция может быть сформирована исключительно в деятельностной парадигме, которая предполагает тренировку соответствующих умений и навыков, что наилучшим образом происходит в тренинговой деятельности. Это является принципиальным моментом проектного обучения, очевидным за счет авторского опыта реализации дисциплины «Управление проектами», проведения различного рода тренингов и обучения, а также оценки социальных проектов различного уровня.

Тренинг относится к так называемым интерактивным формам обучения молодежи. Около тридцати лет назад в отечественной психологии стала очевидной парадигма деятельностного обучения: обучаемый — не объект, а субъект учения, его активность влияет на результаты обучения; задача обучающего — создать такие условия, в которых эта активность будет организована, интерес к обучению будет управляем, а сама деятельность учения будет увлекательной и конструктивной. В этом случае эффективность обучения в разы выше, чем в лекционной, информирующей, репродуктивной парадигме.

Необходимо помнить, что проектное обучение — это не только усвоение знаний и умений, но и развитие, образо-

вание, тренировка студентов. В основе тренингового обеспечения лежит развитие познавательных, творческих навыков студентов и критического мышления, умение самостоятельно конструировать свои знания, ориентироваться в информационном пространстве. Говоря о тренинге, следует иметь в виду способ достижения образовательной цели через серию специально сконструированных симуляторов, выполняя дидактические упражнения на которых тренируемый и приходит к «наращиванию соответствующей мускулатуры», т. е. формированию компетенций. Тренинги основаны на идее взаимодействия и сотрудничества студентов в ходе проектного обучения, тренинг создает оптимальные условия для развития различных необходимых компетенций и как автономной, и как социально-активной личности, способной взаимодействовать в учебной группе и принимать на себя ответственность как личную, так и за групповой результат. Это создает условия для социализации личности, развивает её профессиональную и деловую активность. Именно такие качества необходимы студентам, чтобы стать квалифицированными специалистами. Те социальные роли, которые принимают и выполняют студенты в ходе тренингового обеспечения проектного обучения (организатора, лидера, исполнителя и др.), приучают и готовят их к выполнению и решению сложных проблемных профессиональных задач в ситуациях реального взаимодействия.

В качестве особенностей тренинговой формы работы выделим: целенаправленную активизацию мышления, когда студент вынужден быть активным независимо от его желания; достаточно длительное время вовлечения студентов в учебный процесс, поскольку их активность должна быть не кратковременной или эпизодической, а в значительной степени устойчивой и длительной (т. е. в течение всего занятия); самостоятельную творческую выработку решений, повышенную степень мотивации и эмоциональности студентов; интерактивный характер, т. е. постоянное взаимодействие субъектов учебной деятельно-

сти (студентов и преподавателей) посредством прямых и обратных связей, свободный обмен мнениями о путях разрешения той или иной проблемы<sup>13</sup>.

Тренинг сегодня — это обучающие программы для молодежи и взрослых, которые позволяют рисковать, ошибаться, переживать эмоции, делать выводы, находить правильные решения и применять их «здесь и сейчас». Тренинг — это активная форма обучения. Здесь участник не пассивно слушает преподавателя, как на лекции, а активно трудится, усваивая знания и приёмы. Качественный тренинг может решить множество задач, важных для проектного обучения, а именно:

- продиагностировать имеющиеся знания, навыки, установки, представления, отношения;
- предоставить актуальные знания по предмету обучения, продемонстрировать возможные способы, методы, технологии решения производственных задач;
- сформировать навыки и/или развить их до необходимого уровня;
- мотивировать студентов повысить степень их лояльности к обучению, проектам в целом;
- осуществить профилактику эмоционального взрыва, снизить количество конфликтов и улучшить психологический климат в группе;
- найти решение нестандартных задач, используя групповой ресурс, эффект синергии;
- организовать обмен ценным учебным и личным опытом;
- создать, внедрить и обеспечить соблюдение проектных стандартов, сформировать концепцию проекта и создать алгоритмы решений проектных задач и др.

---

<sup>13</sup> Психология и педагогика контекстного образования : коллектив. моногр. / А. А. Вербицкий [и др.] ; под науч. ред. А. А. Вербицкого. — М. ; СПб. : Нестор-История, — 2018. — С. 413.

Тренинги похожи по своему воздействию на спортивные тренировки, где тренер демонстрирует способы решения проектных задач, тренирует компетенции на ментальных, специально сконструированных тренажерах и контролирует правильность выполнения упражнений и формируемых компетенций. Этого эффекта можно достичь, если после тренинга человек применяет и оттачивает изученные инструменты.

Прямой и точный перевод слова «тренинг» звучит даже несколько жёстко — «дрессировка».

Именно тренинг формирует новые действенные формы поведения. В новых стандартах их называют компетенции — способность применять знания, умения, опыт и личностные качества для успешной деятельности в определенной области. Деятельность одновременно связывает знания, умения, личностные качества и поведенческие отношения, настроенные на условия конкретной деятельности. Компетенции относятся к личности, приобретаются человеком в процессе обучения и освоения результатов обучения разного уровня сложности.

В рамках проектного обучения в результате освоения программы бакалавриата 39.03.03 «Организация работы с молодежью» задача образовательной программы сформировать у выпускников три вида компетенций — универсальные (УК), общепрофессиональные (ОПК), профессиональные (ПК).

Тренинговое сопровождение, кроме упомянутых в гл. 1 ПК и УК, позволяет формировать следующие компетенции в рамках проектного обучения:

УК-6 — способность управлять своим временем, выстраивать и реализовать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

ОПК-1 — способность анализировать и объяснять природу явлений и процессов, протекающих в сфере профессиональной деятельности, на основе критериев научного знания с использованием различных методологических и теоретических подходов;

ОПК-2 — способность применять методы сбора, анализа и интерпретации данных, составлять и оформлять документы и отчеты по результатам профессиональной деятельности;

ОПК-3 — способность выявлять, концептуализировать и предлагать обоснованные решения проблем в профессиональной деятельности на основе знания научных теорий, концепций, подходов, в том числе обладающие инновационным потенциалом;

ПК-1 — способность применять современные информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности в сфере молодежной политики;

ПК-М<sup>14</sup> — способность к приобретению новых, расширению и углублению полученных ранее знаний, умений и компетенций в различных областях жизнедеятельности, необходимых для успешной реализации в сфере профессиональной деятельности, в том числе на стыке разных направлений деятельности и областей наук.

Итак, проектное обучение по-новому ФГОС-3++ должно быть организовано максимально сообразно конструкции профессионального стандарта, закономерностям учебной деятельности студентов и внутренней логики проектного обучения, с задействованием всех современных практических форм обучения, главной из которых является тренинговая форма.

Так как с учетом транспрофессионального характера проектной деятельности обучающиеся должны овладеть на разных этапах жизненного цикла учебного проекта компетенциями научно-исследовательской деятельности, методами планирования, конструирования, моделирования, программирования, проектирования; сформировать трансдисциплинарные компетенции, коммуникативные командные навыки, способность к инновационному, творческому мышлению, т. е. целым наборо-

---

<sup>14</sup> ПК-М — Профессиональная компетенция, формируемая в ходе изучения майнора.

ром практических действий, тренинги как раз отвечают таким задачам. В ситуациях, когда студенты осваивают новые функции и обязанности, необходимы, например, коммуникативные и личностно-развивающие тренинги. Если будущий специалист планирует работать руководителем проектной команды, ему необходим тренинг управленческих навыков. Чтобы стать эффективным управленцем, ему понадобятся годы практики, когда он будет учиться на своих ошибках, не достигая результата. Ему предстоит приобрести навыки управления командой — как замотивировать сотрудников (навык создания мотивации и целеполагания), как распределить своё рабочее время (навык тайм-менеджмента), как делегировать полномочия и ставить задачи членам проектной команды и т. д.

Тренинговое сопровождение необходимо при проектном обучении, т. к. тренинги отличаются от лекций и семинаров — на них участники осваивают навыки, которые можно использовать на практике уже на следующий день.

Тренинговое сопровождение проектного обучения предполагает активность всех участников, причём особое внимание уделяется получению практических навыков, необходимых в работе. На тренинге обучение происходит посредством действий, анализа полученного опыта, обратной связи участников, что даёт возможность исследовать свои собственные успешные (или не очень) методы работы и стратегии взаимодействия с другими людьми, а также извлечь уроки и многому научиться в безопасной, модельной ситуации тренинга.

Обратимся к самому началу проектного обучения, когда учебная группа только сформирована, знаний у участников еще нет, есть ожидания и внимательная тревожность: как именно пройдет знакомство, как будет осуществляться руководство, какой контингент собрался, о чем вообще это обучение, насколько лично каждый сможет влиться в коллектив. На этом этапе формирования учебной группы весь комплекс указанных задач решается тренингом командообразования, замысел кото-

рого позволяет по аналогии с лифтом быстро выйти на следующий уровень знакомства, и готовности группы к обучению.

Любая группа проходит на своем пути ряд этапов.

Стадия 1 — «формирование» — связана с ожиданиями, начальным возбуждением, вызванным новизной ситуации; студенты ощущают неуверенность, озабоченность, замешательство. Каждый участник группы оценивает про себя способности и позиции других. Поскольку никто не знает наверняка, что будет происходить, производительность невелика. Чтобы успешно провести группу через стадию формирования, следует:

- помочь участникам познакомиться друг с другом;
- дать команде четкое направление и ясную цель;
- вовлечь участников в разработку планов, уточнение ролей и определение способов совместной работы;
- предоставить информацию, необходимую для начала работы.

Эти задачи решаются упражнениями-ледоколами, направленными на раскрытие участников, формирование общегруппового поля интересов, упражнениями на знакомство, техниками телесного взаимодействия. Упражнения обычно предназначены для того, чтобы помочь участникам сблизиться и расслабиться. Это разного рода разминки: «Самурай, девушка и дракон», «Домики», «Путанка» и много других, представленных на специальных сайтах. Их проведение не требует специальной подготовки и проходит весело и активно, направлено на «растопить лед» во взаимоотношениях. Например, упражнение «10 секунд» позволяет повисить эмоциональное составляющее группы, сократить дистанцию в общении и узнать друг друга лучше; время проведения не более 15 минут. Ход игры: по сигналу участники начинают хаотично перемещаться по залу, но как только прозвучит задание, им следует в течение 10 секунд самостоятельно распределиться по группам согласно заданным критериям (цвет волос, хобби, цвет глаз, сезон рождения и др.). Критерии подбираются в зависи-

мости от ситуации группы. Любой специалист по работе с молодежью должен овладеть этой технологией.

Стадия 2 — «разочарование» (или «шторм»). Участники видят движение, но не видят результатов, поэтому теряют терпение из-за отсутствия успехов и стремятся работать, но не знают, как добиться результатов. Все начинают понимать, что в команде достичь результатов гораздо труднее, чем казалось вначале; испытывают неудобства от совместной работы, переживают и часто злятся на самих себя и коллег по группе. Это период обвинений и защиты от них, столкновений, отсутствия единства, напряженности и враждебности. Участники начинают подозрительно относиться друг к другу. Формируются подгруппы, между которыми происходят стычки. Команда борется за определение своей миссии, своих целей, ролей, исполняемых членами команды, и соглашений относительно того, как совместно работать. Производительность по-прежнему то падает, то возрастает. Так команда проходит через самую трудную стадию — штормовую.

Чтобы успешно преодолеть эту стадию, преподавателю следует:

- решить вопросы власти и полномочий, например, не допускать ситуаций, при которых власть одного уничтожает трудовой вклад других;
- разработать и реализовать соглашения о порядке принятия решений и о том, как и кто принимает решения;
- адаптировать роль руководителя таким образом, чтобы команда могла стать более независимой; поощрять членов команды принимать на себя все большую ответственность и новые обязательства.

Эта стадия разрешается упражнениями на поиск общего решения: это и многообразные катастрофы, и общее рисование группой типа дерева или герба группы, все упражнения на преодоление препятствий и поиск общего решения, групповые формы работы. Эффективно использовать и техники сня-

тия напряжения в группе. Показатель напряженности может являться своего рода диагностикой самочувствия участников группы правильного хода тренинга. Классический способ введения этих техник — с помощью так называемого самооценочного дерева. Тренер проводит по полу линию и говорит, что эта линия — уровень земли. Выше линии — крона дерева, ниже — его корни. Участникам предлагается встать ближе к кроне, если они хорошо (как они думают) выходят из конфликта, снимают напряжение собеседника, и ближе к корням, если они плохо это делают. После этого группа делится на две части. Подгруппы располагаются напротив друг друга. Лица с низкой самооценкой выступают против лиц с высокой самооценкой. Те, кто считает, что не умеет снимать напряжение, по очереди проявляют агрессивную реакцию в адрес тех, кто считает, что умеет это делать. Задача последних — грамотно выйти из конфликта. У большинства это не получается. Так достигается лабильзация. Существует несколько видов тренировки техник снятия напряжения:

- тренировка по кругу;
- разбивка на группы и работа зигзагом;
- традиционная форма (хороша для первого раза): тренер зачитывает фразу, все записывают свой ответ на нее, затем тренер просит зачитать ответы, обращаясь к самым слабым участникам. Следует также фиксировать и источники напряжения.

Стадия 3 — «становление» (возвращение к норме): результаты группы неожиданно начинают улучшаться. Команда вырабатывает некоторые основные правила (или нормы), регулирующие совместную работу. Участники перестают «рисоваться» перед окружающими и осознают, что их сила только в единстве. Постепенно они даже начинают любить свою команду, привязываются друг к другу, ощущают свою принадлежность к команде. Возникает чувство коллективной общности, выражаемое понятием «мы». Участники начинают гордиться тем,

что являются частью общего социального организма, и начинают сотрудничать. Открываются каналы общения, крепнет доверие. После штормовой стадии жизнь команды становится почти спокойной. Люди сосредоточивают внимание и силы на укреплении сложившихся в команде отношений и проявляют больший интерес к поддержанию мира, нежели к осязаемым, материальным результатам своей деятельности. Однако производительность труда остается невысокой.

Для того чтобы провести учебную группу через стадию нормализации, преподавателю необходимо продемонстрировать группе опыт победы:

- в полной мере использовать навыки, знания и опыт членов команды;
- поощрять людей уважать друг друга и отвечать уважением на уважение;
- мотивировать людей сотрудничать.

Способствовать этим задачам призваны групповые игры, позволяющие через достижение результата выйти на новый уровень осмысления обрабатываемых процессов.

Например, упражнение «Распределение окладов в фирме» (60 мин).

Оснащение: карточки с названиями должностей.

Инструкция: «Дамы и господа! Мы с вами в полном составе приглашены на работу в новую фирму *Russkiy Lyon*. Эта фирма полностью создана на базе иностранного капитала, но весь персонал у нее российский. Владелец фирмы распределил между вами должности на основании результатов собеседования, которое вы столь успешно прошли. Поскольку он иностранец, у него были какие-то свои критерии распределения должностей. Сейчас вы узнаете ваши должности. (Тренер раздает карточки с названиями должностей.) Владелец фирмы (*Mr. Petroff*) выделил на зарплату 15000 долл. США в месяц. При этом он считает, что сотрудники сами должны распределить оклады между собой. Так будет демократичнее. Итак, у нас 15000 долл. Их

нужно распределить между 16 должностями (число должностей зависит от количества участников): генеральный директор, заместитель генерального директора, офис-менеджер, секретарь, главный бухгалтер, помощник главного бухгалтера, директор по персоналу, начальник отдела движения персонала, начальник тренингового центра, директор по маркетингу, начальник отдела маркетинговых исследований, начальник отдела продаж, директор по производству, начальник отдела первичной обработки сырья, начальник отдела основных операций, начальник отдела упаковки. Работать будем в пяти командах: генеральный директор и его заместитель; три директора — по производству, по персоналу и по маркетингу; семь начальников отделов; главный бухгалтер и его помощник; офис-менеджер и секретарь. Прошу команды занять разные участки комнаты, чтобы не мешать друг другу.

Каждая команда должна назначить оклады не только себе, но и всем сотрудникам, начиная с секретаря и заканчивая генеральным директором. Сумма в 15000 долл. должна быть распределена между всеми так, чтобы это максимально способствовало повышению эффективности работы фирмы. На эту работу вам дается 15 мин».

Группе предлагается принять роли сотрудников фирмы и распределить между собой в виде окладов 15000 долл. Карточки с ролями распределяет тренер, используя психодраматическую замену ролей.

Шерринг-обсуждение:

- Довольны ли Вы распределением денег (своим окладом)?
- Какую роль Вы выполняли в обсуждении?
- Что мотивировало Вас принять (не принять) вариант распределения?

Стадия 4 — «продуктивность»: стадия прорыва. Участники обретают уверенность в своих возможностях, достигают согласия в вопросах о том, что такое команда и чего она пытается достичь. Группа вырабатывает правила и процедуры общения,

разрешения конфликтов, распределения ресурсов, начинает применять эти нормативы и понимать свое место в организации, где она работает. Члены команды свободно и продуктивно обмениваются информацией и мнениями. Конфликты направляются в конструктивное русло, а проблемы, связанные с работой, решаются творчески. Команда начинает гордиться своими достижениями. Наконец-то работа спорится.

Чтобы провести команду через завершающую стадию, следует:

- обновить методы и процедуры, обеспечивающие сотрудничество;
- помочь участникам понять способы управления изменениями;
- выступать представителем и защитником команды в отношениях с другими группами и посторонними людьми;
- отслеживать ход работы и отмечать успехи.

Переход от стадии преодоления шторма к стадии нормальной деятельности может занять от часа до нескольких недель. Его технология на тренинге проста — нужно заставить работников вместе выполнять задания, используя определенные алгоритмы.

Использование тренинга формирования команды помогает управлять тремя важными эффектами учебной группы:

- отсутствие доверия друг к другу: участники боятся, что их «подсидят», выставят в недобром свете, сделают гадость за спиной и др., поэтому неохотно идут на сотрудничество. Командные мероприятия немного «расковывают», облегчают общение. По сути, работа преподавателя в этом плане напоминает роль тамады на свадьбе, когда люди конкурс за конкурсом преодолевают робость и стеснение и, в конце концов, начинают общаться между собой уже без помощника;
- умение управлять эмоциями: на тренинге формирования команды участники получают обратную связь о себе

и учатся конструктивно выражать свои эмоции и пожелания. Это важное умение. Некоторые люди привыкли добиваться своего исключительно через агрессию, другие наоборот — прикидываются жертвой и манипулируют группой. На тренинге можно научиться действовать по-другому, сдерживать порывы, конструктивно выражать свои пожелания;

- работать в рамках своей роли: некоторым людям сложно понять свою роль в коллективе. Они то пытаются руководить, то выбирают роль ведомого, то выплескивают эмоции, подогревая группу, и др.

В процессе тренинга сотрудники определяют свое место в группе и учатся приносить пользу. Таковы три основных аспекта, которые присутствуют в тренинге формирования команды.

Итак, очевидно, что преимущество тренингов для проектного обучения заключается в том, что, работая в группах, воздействие осуществляется сразу на несколько задач и на группу участников, что весьма эффективно. В группе происходит взаимное обучение её участников благодаря доверительному обмену личным опытом.

Используемые методы обучения могут быть различными. Их выбор зависит от квалификации преподавателя и тренинговой задачи. К тренинговым методам могут быть отнесены следующие: эвристическая беседа, «мозговой штурм», ролевые и «деловые» игры, тренинги, кейс-метод, групповая работа с иллюстративным материалом и т. д. Рассмотрим наиболее известные и эффективные активные методы обучения с точки зрения формирования ключевых компетенций.

I. Кейс-метод (ситуационное упражнение) включает в себя проблему или описание социальной, проектной или другой проблемной ситуации, которую следует углубленно изучить, проанализировать и предложить определенное решение, обоснованное рядом условий и критериев. Анализ кейс-ситуации,

решение содержащейся в этом кейсе теоретической или практической задачи предполагает поиск и анализ дополнительной информации из различных областей знаний, в том числе связанных с будущей профессией, обоснование различных вариантов ответов на вопросы этой задачи. Суть его заключается в том, что учащимся предлагают осмыслить реальную жизненную ситуацию, описание которой отражает не только какую-нибудь практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений. Как правило, кейс включает в себя:

- Ситуацию — случай, проблема, история из реальной жизни.
- Контекст ситуации — хронологический, исторический, контекст места, особенности действия или участников ситуации.
- Комментарий ситуации, представленный автором.
- Вопросы или задания для работы с кейсом.
- Приложения.

Группа может решать один кейс на всех. Можно разбить группу на мини-группы и дать им разные кейсы. Кейс может быть записан на бумаге, рассказан устно, показан на видео. Главное, чтобы были обозначены важные условия и дана чёткая команда — какой результат обсуждается. Зачем нужно: решение кейсов — это уже тренировка, попытка применения того материала, который давался на тренинге, либо — что бывает реже — способ заинтересовать группу материалом. Если дать кейс в начале тренинга и группа не справится, то велик шанс вызвать у них интерес к способам решения такой задачи. Являясь активным методом обучения, он должен отвечать определенным требованиям: соответствовать четко поставленной цели создания; иметь соответствующий уровень трудности; иллюстрировать несколько аспектов экономической жизни; быть актуальным на сегодняшний день; иллюстрировать типичные

ситуации; развивать аналитическое мышление; провоцировать дискуссию; иметь несколько решений.

## II. Ролевая игра (и её разновидность — деловая игра)

Зачем нужно: ролевые игры используются для двух задач — во-первых, отработать приёмы, изучаемые в ходе тренинга; во-вторых, оценить уровень участников (используется обычно в самом начале тренинга, причём один человек в паре, как правило, тренер).

Ролевые игры — метод имитации принятия управленческих решений в различных производственных ситуациях — относят к активным методам обучения, так как деятельность обучающегося носит продуктивный, творческий, поисковый характер. Эти методы стимулируют познавательные интересы, повышают мотивацию и способствуют активизации учебного процесса. Игровой момент на занятиях способствует снятию напряжения в отношениях, созданию положительного эмоционального климата, позитивного характера общения и атмосферы взаимодействия. Положительным моментом ролевых игр является также то, что обучающиеся сами создают проект, обосновывают его и защищают, при этом не только отстаивая свою точку зрения, но и понимая и принимая мнения других. Работая над заданиями, составленными в форме деловой игры, студенты имеют возможность применить накопленные знания и умения, проверить свои способности анализировать сложившуюся производственную ситуацию, делать обобщения и выводы. Таким образом, задача игры — достижение указанных целей путем «погружения» в среду, приближенную к реальным условиям профессиональной деятельности.

Новой формой речевых игр является решение проблемы, с которой столкнулись фирмы или учреждения — *dilemma decision*. Студенты предлагают свои конструктивные методы и способы выхода из сложившейся затруднительной ситуации, отождествляя себя с сотрудниками компании и действуя от ее лица. После проведения мозгового штурма и коллективного

выбора способа решения проблемы студентам предлагается ознакомиться с путем решения данной задачи, который реально имел место. Таким образом, данный метод обучения способствует повышению мотивации к обучению, поскольку осознание студентами того, что они не только анализируют проблемы, связанные с будущей специальностью, но и обсуждают реальные события, позволяет им поверить в собственные силы и дает дополнительный стимул к обучению. Кроме того, игровой момент на занятиях способствует снятию напряжения, созданию положительного эмоционального климата, позитивного характера общения и атмосферы взаимодействия. Студенты учатся работе в команде и созданию ситуации сотрудничества, приобретают навыки ведения дискуссии: логично структурировать собственное высказывание, уметь слушать собеседника, тактично реагировать на его сообщения, аргументированно доказывать свою точку зрения, корректно приводить контраргументы, делать выводы и, что немаловажно, проявляют творческий подход к решению задачи.

### III. Мозговые штурмы в мини-группах

Методика мозгового штурма — совокупность методов и приемов коллективного решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастических. Результатом применения является решение сложных проблем (ситуаций) путем применения специальных правил обсуждения и генерирование новых идей в отношении возможных вариантов развития процесса. Цель данного метода заключается в организации коллективной мыслительной деятельности по поиску нетрадиционных путей решения проблем. Использование данного метода в учебном процессе позволяет решить такие задачи, как творческое усвоение учащимися учебного материала; умение связать теоретические знания с практикой; активизация учебно-познавательной деятельности обучаемых; формирова-

ние способности концентрировать внимание и мыслительные усилия на решении актуальной задачи; формирование умения коллективной мыслительной деятельности и т. д. Проблема, которую нужно будет решить при мозговом штурме, должна иметь теоретическую или практическую актуальность и вызывать активный интерес студентов. Главным требованием для выбора проблемы должно служить то, что при его решении есть возможность придумать множество неоднозначных вариантов решения. Задание может содержать также и профессионально значимый или междисциплинарный вопрос. Стоит отметить, что мозговому штурму присуще соревновательное настроение, что активизирует мыслительную деятельность у обучающихся, стимулирует у них генерацию новых идей и предложений по решению проблемы или ситуации. Два главных принципа мозгового штурма заключаются в преодолении стереотипов мышления и коммуникативных барьеров. Первый принцип подразумевает обеспечение процесса генерации идей без их критического анализа и обсуждения, а второй основывается на принципе синергии и запрета остановки генерации идей субъективной оценкой. У мозгового штурма есть определенные правила, которые нельзя нарушать, так как от их соблюдения зависит успешность тренинга. Среди основных правил можно выделить следующие: запрещается любая критика идей, которые высказываются во время мозговой атаки; высказывать можно любые идеи, даже которые сложно реализуемые на данном этапе, а также необходимо поощрять самые неординарные идеи у участников; постараться добиться максимально возможного количества идей и предложений у участников мероприятия; обязательная фиксация всех высказанных идей и предположений; инкубация идей, здесь подразумевается то, что после фиксации и озвучивания всех предложенных идей их нужно обдумать, на это необходимо время, так как человек бессознательно продолжает работать над задачей во время инкубации. Изучив правила мозгового штурма, теперь можно уделить вни-

мание отдельным этапам. При подготовке к мозговому штурму необходимо знать его основные этапы. Творческое мышление, как правило, проходит три стадии: генерирование идей, их формулировка; оценка или анализ этих идей; использование идеи для решения конкретной проблемы или ситуации. В мозговом штурме эти стадии разделены, и на первом этапе реализуется только первая функция, так как в случае, если выдвигаемая идея сразу же столкнется с оценочным суждением в свой адрес, у участника совещания, автора идеи, наступает так называемый «аналитический паралич», который приводит к резкому снижению потока предложений.

Итак, мозговой штурм состоит из следующих этапов: подготовительный этап, этап генерирования идей и заключительный — анализ и оценка идей. Первый этап состоит в подготовке и организации процесса мозгового штурма. В начале этого этапа проблема должна быть четко сформулирована, также на данном этапе происходит отбор участников тренинга, определение ведущего и распределение других ролей участников в зависимости от поставленной проблемы и выбранного способа проведения мозгового штурма. Основные роли в мозговом штурме — это «генераторы» идей, «аналитики» идей и ведущий руководитель. Второй этап — генерация идей. Данный этап является основным, так как от его прохождения будет зависеть успех. Все идеи записываются или стенографируются. Участники совещания могут выдать более ста идей. На данном этапе важна роль руководителя-лидера, который должен стимулировать у участников тренинга выдвижение идей и следить за правилами проведения тренинга. Руководителю отводится одна из главных ролей, так как он также обеспечивает психологическую поддержку участников совещания и на протяжении всего штурма должен вводить «генераторов» в состояние максимальной творческой активности. Третий этап, как было указано выше, это «анализ и оценка идей». В данном этапе участники, которые были в роли «аналитиков», должны сделать

глубинный анализ проблемы. Затем проводится систематизация и классификация идей по группам в соответствии с признаками, по которым их можно объединить. Осуществляется деструктирование идей, то есть оценка идей на реализуемость. Затем из общего количества наработанных идей отбирают наиболее оригинальные и рациональные, а потом выбирается оптимальная идея с учетом специфики творческой задачи, диагностики ситуации и анализа проблемы, прогнозирования возможных трудностей. Каждый из этапов мозгового штурма играет немаловажную роль в его проведении и, в конечном счете, решении поставленной задачи. При обучении с помощью мозгового штурма формируются и развиваются такие качества, как самостоятельность учащихся, ответственность за принятие решений; познавательная, творческая, коммуникативная, личностная активность учащихся, определяющие поведенческие качества компетентного работника на рынке труда и способствующие социализации личности. Кроме того, формируются умения выражать свою точку зрения, слушать оппонентов и рефлексивные умения.

#### IV. Групповые обсуждения

Тренер даёт группе тему для разговора, как правило, через вопрос («Как вы думаете, почему мужчина должен платить за девушку в ресторане?», «Кто решил, что клиент всегда прав?», «Как правильно уволить сотрудника?» и пр.). Если вопрос «попадает» в болевую точку группы, очень быстро разгорается спор.

Зачем нужно: во-первых, групповые обсуждения позволяют людям высказаться и услышать других (если, конечно, тренер следит за цивилизованностью дискуссии). В результате такой дискуссии люди приходят к общему мнению или хотя бы лучше понимают позиции друг друга. Во-вторых, групповое обсуждение используется для обучения приёмам продуктивной дискуссии. Сначала эти приёмы разбираются, потом люди начинают дискутировать, используя приёмы.

V. **Общегрупповая игра.** Представляет собой увлекательный процесс (обычно с правилами и сюжетом), в котором участвуют все члены группы (иногда в командах, иногда индивидуально). Самая известная общегрупповая игра — «Воздушный шар». Вся группа играет роль путешественников, решающих, что нужно выбросить из корзины падающего воздушного шара, чтобы спастись от катастрофы.

Зачем нужны такие игры? Они позволяют отработать сразу целый комплекс приёмов, изученных на тренинге. Другой вариант применения игры — подведение группы к выводам, нужным тренеру. Достаточно сыграть в тот же «Воздушный шар», чтобы убедиться воочию — неспособность договориться приводит к краху. Наконец, общегрупповая игра — это просто интересно, работает на образование команды, эмоционально захватывает.

VI. **Мини-лекция** — обыкновенная лекция, только короткая.

Всё-таки тренинг — это обучение. Обучение без передачи информации возможно далеко не всегда. В ходе мини-лекции тренер передаёт участникам тренинга самые главные знания по теме.

VII. **Просмотр видео.** Съёмки на видео и анализ поведения.

Ведущий показывает отрывок из художественного, документального или учебного фильма и комментирует происходящее на экране.

Зачем нужен этот вид деятельности? Просмотр видеоклипов, фактически, это мини-лекция. Просмотр видео чаще интереснее, чем простая мини-лекция, поэтому многие тренеры стремятся вставить в тренинги отрывки из разных фильмов. Это всегда обогащает тренинг, делает его ярче.

Видеосюжеты с самими участниками: тренер снимает на камеру работу участника или участников (например, во время выступления перед всей группой). Затем видео запускается на большой экран, тренер комментирует поведение участника (участников), указывая на ошибки и находки.

Зачем нужно: увидеть себя на экране — уже интересно. При анализе видео заметно больше деталей, а выводы — ярче. Человек лучше понимает свои ошибки и свои сильные стороны и, как результат, серьёзно изменяет свое поведение. Способ очень эффективный, но по времени — очень затратный, поэтому хорошо работает только в маленьких группах.

### VIII. Индивидуальная работа

Участники получают какое-либо задание и выполняют его самостоятельно, без сотрудничества с другими участниками. Это может быть заполнение текста, написание текста, формулировка цели, составление списка и т. п. По существу, это подготовка материала для следующего шага в тренинге. Заполнили тест — что-то узнали про себя, учимся узнавать про других. Составили список — выбираем самое важное и начинаем отрабатывать, и т. д.

Методов, используемых в тренинге, много, здесь описаны лишь ключевые, максимально распространенные.

В проектном обучении тренинговая форма сопровождения играет ключевую роль. Так, курс «Введение в управление проектами» может быть «упакован» в тренинговую оболочку, это обеспечит активное и инициативное вхождение учебной группы в суть проектного обучения. Во время вводного тренинга слушатели получают общие знания об истории развития проектного менеджмента, международных и национальных стандартах управления проектами, о сходствах и различиях текущей и проектной деятельности в организациях, об основных понятиях, принципах, инструментах портфельного, программного, проектного управления. Однако это может быть облачено в игровую форму, например, через метафору.

Обыгрывание реальных тренинговых задач через метафору сказочных эпизодов — специальный метод, он носит название «Метафорическая деловая игра» — это совместная работа участников группы для поиска творческих решений проектной проблемы и/или для смены установки.

Уникальными особенностями является то, что для решения проектной проблемы в качестве сюжета используется метафора. Метафорой могут служить сказки, притчи, легенды, анекдоты, по аналогии передающие проблематику отношений главных героев метафоры и реальных проблем в проекте.

Использование метафоры позволяет активизировать творчество у участников тренинга, снять блоки и стереотипы, которые, возможно, уже сформировались при неудачных попытках решить проблему на практике, переключить внимание участников с видения преград на видение возможностей.

Проведение метафорической деловой игры дает особую легкость в тренинге, пробуждает новый запас энергии у ее участников. Опишем, как составляется метафорическая деловая игра на примере введения в проект по сказке «Красная шапочка». Выбор сказки не случаен. Сказочный сюжет идеально отражает специфику управленческого проекта в ситуации неопределенности и риска. Сюжет сказки заявляется преподавателем в статусе организационной базы проекта.

Первое — подобрать по аналогии пример из сказки, притчи, анекдота, истории, в котором бы главные герои были связаны похожими взаимоотношениями, мотивацией, интересами и желаниями.

Второе — необходимо четко прописать проблему из реальной жизни и поставить цель. Например, Красной шапочке надо накормить Бабушку? Или продемонстрировать новую шапочку? Или выйти замуж за Охотника? Или оптимизировать дорогу к Бабушке и способ доставки еды?

Третье — в проблеме четко выделить субъекты действия. В нашем примере первый субъект — это сама героиня. Второй субъект — Мама-заказчик. Третий — Волк как рискованная зона. Бабушка как потребитель, и др.

Четвертое — сконцентрировать внимание на отношениях между субъектами, их мотивации, интересах и желаниях. В нашем примере (цель 2) Красной шапочке НАДО подольше гу-

лять по лесу, встречаясь с максимальным количеством персонажей — иначе как продемонстрировать обновку? Тогда Бабушка выпадает из поля действий главного лица, а сложные персонажи по пути только увеличивают поле возможностей.

Пятое — определить количество команд и их название. Количество команд равно количеству субъектов, т. е. количеству действующих персонажей. В нашем примере (цель 2) вся группа участников тренинга разделится на 2 команды.

Первая команда — это Красные шапочки (символизирующие носителя инновации). Вторая команда — это Волки (символизирующие заказчика с его системой мотивации).

Шестое — сформулировать задания для каждой команды. Задание формулируется по аналогии с заданием-проблемой из сказки или поставленной цели. У нас в примере важно ответить на вопрос «Как максимально правильно подать себя и свою обновку для жителей леса?». Значит и задание первой команде дается аналогичное, только с учетом сказочной ситуации. Например, так: «Что такое должна предпринять Красная шапочка, чтобы жители леса действительно заинтересовались ею и ее обновкой?». Задание второй команды формулируется похожим образом. «При каких условиях вы, Серые волки, действительно заинтересуетесь Красной шапочкой и ее шапочкой, а не ее вкусным телом?»

Очень важно, чтобы обе команды получили похожие вопросы и чтобы эти вопросы были сформулированы в позитиве. Ведь в процессе проведения метафорической игры нам важно вывести участников на варианты решений, а не на варианты проблем. Совершенно не подходят негативно сформулированные вопросы типа: «При каких условиях Вы не захотите разговаривать с девочкой?», и т. д. Таким образом, в игровой форме студенты легко преодолевают барьеры непонимания и выходят на решения. Затем через бизнес-мостики преподаватель выводит их из игровой реальности в проектную деятельность, «переводит на язык проекта» — и у студентов случаются множественные инсайты.

По приведенному примеру можно видеть как легко сформировать мотивацию и драйв в обучении проектам в целом, позволить увидеть палитру вариантов поведения всех участников, увидеть дополнительные инструменты проектного управления — ресурсы, организационный план, финансы, риски и др. Таким образом, вхождение в тематику проектного управления проходит легко, играючи.

Кроме того, тренинговое сопровождение необходимо при проведении проектного тренинга, который является частью в триггерном проекте типа А в четвертом семестре. К стилистическим особенностям методики следует отнести инструментальные средства обучения, совокупность используемых активных методов проектного обучения. Цель тренинга — освоение навыков и инструментов предпроектного анализа и разработки целевой структуры проекта — самых сложных первых двух этапов для начинающих разработчиков. Основой тренинга является итерационное моделирование реальности проекта в ситуации высокой степени неопределенности. Учебный проект разрабатывается в малых группах с использованием методов мозгового штурма и совместной рефлексией в моменте каждой итерации.

Работа малых групп также разворачивается в реальности сказки «Красная шапочка». Однако в контексте этой части обучения меняется дизайн обучающей части. Так, разработчикам запрещается изменять количество героев, осовременивать действительность, менять цель (Девочка все равно должна идти через лес, полный волков, к Бабушке). Задача проектантов — разработать превентивный социальный проект, стратегический замысел которого — сохранить жизнь Бабушке и Девочке и не допустить их попадания в пасть Волка. Стратегический замысел — это единственное, что известно студентам из параметров проекта в исходной точке их тренинга. Если обращаться к принятой в УрФУ типологии студенческих проектов, то данный проект относится к самому сложному для разработки типу управленческого проекта, при котором не известна ни тема про-

екта, ни его проблема — проекту типа С. Учебный проект разворачивается в условиях полной неопределенности причинно-следственных связей рассматриваемых явлений и событий и по этой причине неопределенности темы проекта.

В ходе предпроектного анализа происходит совместная рефлексия членов проектной команды по поводу предметной среды проекта и определяются пути трансформации сложной действительности в прозрачную ситуацию, позволяющую применить методы классического управления проектами. Иными словами, команда в предпроектном анализе прокладывает путь в абсолютной туманности, следуя законам логики и профессиональным знаниям. В современных подходах к проектированию подобная ситуация обозначается как философия agile. Именно эта методологическая парадигма в соединении с традиционным проектным подходом применяется в данном случае для обучения студентов. Проектное мышление у начинающих разработчиков формируется постепенно. Двигаясь позиционно, последовательно осваивая алгоритм проектной деятельности, они должны разработать превентивный социальный проект. Но, разумеется, в начале тренинга члены проектных команд даже не представляют себе название проекта и бывают весьма далеки от его формулировки.

В ходе рефлексии в каждой итерации проектного тренинга отрабатывалась логика построения причинно-следственных связей в позициях предпроектного анализа. Полное описание проектного алгоритма проблемно-позиционного анализа содержится в учебном пособии «Основы проектной деятельности».<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Боронина, Л. Н., Сенук, З. В. Основы управления проектами : учебное пособие для студентов, обучающихся по программе бакалавриата по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью» / М-во образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, Ин-т физ. культуры, спорта и молодежной политики. — 2-е изд., доп. — Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2016. — С. 22–31.

- Шаг 1. Описание сложившейся ситуации, выявление ее сути;
- Шаг 2. Выявление причин сложившейся ситуации;
- Шаг 3. Выявление проблемы проекта;
- Шаг 4. Обоснование актуальности проекта;
- Шаг 5. Выявление степени решения проблемы до проекта;
- Шаг 6. Описание возможных последствий (бездействия);
- Шаг 7. Характеристика целевых групп проекта.

Работа над проектом строится по принципу чередования итераций мозгового штурма и последующей коллективной рефлексии по поводу отработанных позиций предпроектного анализа.

Первая итерация предполагает мозговой штурм с последующим написанием текста проекта, структурными элементами которого являются описание проблемной ситуации и ее причины. Разработчикам предлагается описать исходную ситуацию, т. е. зафиксировать конфигурацию основных параметров системы в данный момент, и четко обозначить суть ситуации, т. е. ее негативный аспект, на который в дальнейшем будут направлены усилия проектанта. Время на выполнение этой работы 30–40 мин. Практика показывает, что студентам приходится в среднем пройти 3–5 итераций разработки и обсуждений двух первых позиций, прежде чем обучающиеся находят верное решение в становлении причинно-следственных связей между сутью ситуации и ее причинами. Это требует нескольких часов занятий. На наш взгляд, это совершенно оправданная трата учебного времени. Хотя эта ситуация выглядит расточительством, мы глубоко убеждены, что не следует жалеть учебное время на последовательное и вдумчивое прохождение именно этого этапа тренинга, т. к. именно здесь кроется глубокое понимание всего алгоритма проведения анализа ситуации.

При обсуждении результатов работы каждой команды используется еще один метод проектирования — экспертный опрос. В качестве экспертов выступают не только преподаватели, но и проектанты. Итеративная смена двух ролей «разработчика» и «эксперта» позволяет им самостоятельно выявить

и зафиксировать типичные ошибки в проектировании, найти оптимальный вариант решения поставленной преподавателями задачи на каждом этапе проектирования. Эксперты должны оценить представленный текст по четырем параметрам:

Критерий 1. Наличие текста;

Критерий 2. Статистика (в данном тренинге этот параметр исключается);

Критерий 3. Структурированность текста;

Критерий 4. Наличие прямых причинно-следственных связей.

Преподаватели выступают в роли agile-coaches, что требует от них мультипрофессиональных знаний на экспертном уровне в области обозначенных направлений подготовки, технологии проектной деятельности, формальной логики и педагогического мастерства для катализации личностных творческих потенциалов студентов. Роль преподавателя сводится к сотрудничеству со студентами в экспертизе представленных текстов, помощь в рефлексии и объяснение допущенных ошибок.

Преподаватели наглядно демонстрируют в ходе обсуждения взаимосвязь и взаимообусловленность формулировок сути ситуации (негативного аспекта в ситуации, который в рамках проекта необходимо ликвидировать) и ее причин. Жесткий формат тренинга пресекает традиционные и массовые попытки студентов написать новую сказку или психоаналитический триллер. В частности, очень распространенным вариантом формулировки сути проблемной ситуации является фраза «Волк съел Бабушку и Внучку». Причины этой ситуации могут варьироваться в широком диапазоне. В ходе экспертной рефлексии преподаватели помогают студентам прийти к выводу, что формулировка сути некорректна, так как противоречит стратегическому замыслу проекта. Кроме того, она исключает любые дальнейшие действия в проекте, потому что обозначает физическую смерть обеих женщин.

Другая популярная версия сути проблемной ситуации — «Девочка пошла в лес одна». В качестве причин предлагаются,

например, фразы «Бабушка заболела; «Охотники не выполняют своих обязанностей». Задача преподавателей — объяснить наличие непрямой причинно-следственной связи в формулировках «Бабушка заболела, поэтому Девочка пошла в лес одна» и «Охотники не выполняют своих обязанностей, поэтому Девочка пошла в лес одна», в то время как логика предпроектного анализа требует наличие прямых, неопосредованных причинно-следственных связей между причинами и сутью ситуации. Для объяснения используются конкретные примеры из повседневной жизни, хорошо понятные студентам. Главная трудность для преподавателей в этой итерации — импровизационный характер экспертного анализа, так как предлагаемые студентами тексты непредсказуемы. Это требует определенных эвристических потенциалов от преподавателей.

После успешного преодоления первых двух позиций предпроектного анализа разработка третьей позиции — формулировки проблемы проекта — протекает достаточно быстро и сравнительно легко. Проблема проекта фиксируется как технологический аспект противоречия между актуальным наличным состоянием системы и ситуацией желаемого будущего. Формулировка проблемы отвечает на вопрос: «Что я буду делать в проекте при такой формулировке проблемы?» Ответ на этот вопрос должен дать целевую установку проекта, его генеральную цель, которая должна совпадать с темой проекта, так как представляет собой описание процесса достижения конечного желаемого состояния объекта проектирования. В освоении этой позиции проблем не возникает, на мозговой штурм отводится десять минут, обсуждение, как правило, укладывается в 15–20 минут.

Еще одна сложность начинающих проектантов — построение системообразующего элемента проекта — целевой структуры. Опыт показывает, что структурное разбиение работ требует определенного времени, чтобы понять сам принцип иерархической организации целевой структуры, а также выстроить кор-

ректные уровни целевой декомпозиции. Отдельное внимание уделяется формулировке задач (четвертый уровень стандартной целевой декомпозиции) как конкретных действий, которые необходимо совершить для достижения целей проекта. Требования к формулировке задач отвечают необходимости придерживаться функционального принципа построения целевой структуры, который является оптимальным в случае социальных проектов. Целесообразно сразу четко их обозначить:

1. Задачи формулируются в глаголах инфинитивной формы, являясь простым действием;
2. Задачи формулируются как распоряжения менеджмента в простой и ясной форме;
3. Формулировка задач учитывает фактор времени (не озвучиваются мгновенные и очевидные действия);
4. Задачи учитывают полученный опредмеченный результат их выполнения;
5. Из задач исключаются формулировки, связанные с триадой «время, люди, деньги». (Например, «разработать смету проекта; распределить обязанности членов команды проекта; составить календарный план»).

Для объяснения логики построения задач опять применяется метод мозгового штурма, обсуждения и рефлексии с приведением многочисленных конкретных примеров.

Отработка всех последующих традиционных этапов проекта (ресурсное планирование, построение календарного плана, планирование команды и др.) не требует тренинговой формы и осуществляется студентами самостоятельно.

Универсальность, надежность, валидность и транспарентность авторской методики доказывают результаты ее апробации в работе с различными целевыми аудиториями. Ее адаптивные возможности раскрываются при разработке различных типов проектов — организационных, event-проектов, проектов продвижения. Каждый из названных типов является специфическим, не повторяет другие и требует творческого подхода на ос-

нове профессиональных знаний предметной области. Но логика предпроектного анализа сохраняется везде, а усвоенная в первом тренинге agile-философия существенно облегчает работу.

Многолетний опыт использования этого тренинга в различных учебных группах разного уровня образования, возраста и направлений подготовки позволяет сделать несколько выводов, имеющих значение для универсализации предлагаемой методики. Сразу после нескольких первых проектных сессий выводы оказались неожиданными и во многом потрясающими.

**Вывод 1.** Проектный тренинг оказался столь захватывающим и вызвал такие эмоции, что студенты обсуждали его ход и результаты в неурочное время в проектных группах, с друзьями, родственниками, что, безусловно, способствовало лучшему усвоению материала.

**Вывод 2.** Тренинг оказался крайне труден для студентов прежде всего потому, что потребовал от них интенсивной аналитической самостоятельной работы в отсутствие готовых знаний, решений и способов. Обнаружился некий дефицит логического, критического и творческого мышления.

**Вывод 3.** Тренинг является универсальным мониторингом всех компетенций студентов, как профессиональных, так и личностных, которые уже сформированы в данный момент и продолжают формироваться.

**Вывод 4.** После полного цикла всех тренинговых итераций у подавляющего большинства студентов проектные компетенции были полностью сформированы. Более того, можно с полной уверенностью утверждать, что у них было сформировано специфическое проектное мышление, которое вполне отвечает вызовам современного проектного менеджмента. Это подтверждается победами на многочисленных конкурсах различного уровня, где были представлены лучшие студенческие проекты, подготовленные самостоятельно как отчетность по курсу «Управление проектами». В частности, несколько лет подряд

студенты УрФУ получали призовые места на Международном конкурсе ПМСОФТ российского отделения PMI.

Весь опыт работы авторов со студентами УрФУ за более чем десятилетний период многократно подтвердил эти выводы. Подобный эффект неизменно наблюдается во всех группах независимо от уровня образования и профессиональной принадлежности. Именно повторяемость результатов дает возможность говорить о применимости описанной методики преподавания дисциплины в практике вузовского изучения проектного менеджмента.

Еще пример, как может строиться тренинг «Документирование проектов». На тренинге на сквозном примере проекта (который выбирают студенты – слушатели тренинга) выполняются задания:

- Создание общего коммуникационного поля (Google Drive, Google Apps, Skype).
- Разработка стратегии документирования проекта:
  - Определение типа организации
  - Определение масштаба проекта
  - Определение стейкхолдеров
  - Формирование стратегии документирования
- Создание и согласование Устава проекта.
- Заполнение Базовых планов проекта.
- Создание понятной и прозрачной отчётности проекта.
- Воркшоп «Карта документов».
- Кейс «Проект изменился! Что делать?».
- Заполнение «Уроков опыта проекта».
- Домашнее задание — онлайн-экзамен «Документирование проекта» на Карте знаний руководителя проекта.

Сценариев может быть множество, их выбор обусловлен конкретной задачей учебного курса; но главное, чтобы добиться реального успеха в управлении проектами, обучение должно базироваться не на запоминании, а на моделировании и тренировке так называемых soft-skills: креативности, воображении, инициативе, лидерских качеств.

В целом отметим, что тренинги в рамках проектного обучения представлены двумя типами: направленные на формирование навыков и заставляющие и обучающие думать. Оба формата необходимы и достаточны.

Важный момент — оценка результатов тренингового сопровождения. В реальных условиях проектного обучения необходимо понимать, насколько оправдано такое внимание именно к тренинговому сопровождению. Системная оценка эффективности тренингов возможна с использованием модели Д. Киркпатрика, которая состоит из 5 уровней:

I — уровень реакции — оценка тренинга студентами: понравился ли им тренинг, насколько по их мнению он был важным, насыщенным. Опрос проводится систематически; однако в этом случае велик риск субъективного влияния субъектов обучения.

II — уровень усвоения — преподаватель замеряет входящий и исходящий уровень знаний, навыков, техник и методов усвоения информации. Для этого участники заполняют определенные тесты, выполняют контрольные задания, отвечают на вопросы с последующей оценкой ответов, т. е. проходят мини-экзамен в игровой форме. Полученные результаты более формализованные и используются для дальнейшего анализа.

III — уровень поведения — определяют изменения в поведении участников в ситуациях проектной деятельности, видимые и измеряемые навыки применения ими полученных навыков в реальных условиях.

IV — уровень результата, при котором выявляются измеримые фактические КПД участников (улучшение качества принимаемых решений, уменьшение нерациональных расходов, эффективность прогнозов и др.).

V — уровень, при котором оценивается возврат от вложений. Наиболее проблемный этап, поскольку, рассчитывая возврат по формуле, сложно точно определить цифровой показатель измерения результатов.

В реальных условиях проектного обучения ритмичность использования тренингового сопровождения имеет решающий кумулятивный эффект: периодичность тренингов нужна и для того, чтобы закрепить полученные знания и навыки, и для работы с проблемными моментами, поскольку в большинстве случаев студент, сталкиваясь с тем, что у него не получается, старается не возвращаться к этому и делать только то, что легко; и для поддержания атмосферы драйва и активности; и для прикладной результативности. Тренинговая группа в целом обладает «терапевтическим» эффектом, поскольку каждый участник по-своему, уникально откликается на проблему другого человека, и это позволяет понять сложную ситуацию с учетом разных точек зрения, а в конечном счете сформировать команду, не только учебную группу, а именно единомышленников, которые смогут выступать как единая команда любого проекта, поддерживать друг друга и в реальной рабочей среде давать эффективные результаты как единое целое.

---

## Глава 3.

### Проектный практикум. Проекты уровня «А»: общие принципы разработки

---

**П**роектные практикумы для студентов бакалавриата включают следующие дисциплины-спутники: «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования», «Разработка и реализация программ в сфере образования и воспитания», «Организация рекреационных мероприятий в молодежной сфере» (по 3 з. е.), а также исследовательские проекты и практико-ориентированная работа типа А (по 3 з. е.).

Подходы и требования к проекту типа А (далее Проект «А») и формы отчетности о его реализации отражены в Положении о курсовом проектировании СМК-ПВД-7.5-01-112-2017<sup>16</sup>, в котором определены порядок организации и проведения курсового проектирования по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в Федеральном государственном автономном учреждении высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина».

Проект «А» — учебный проект, ориентированный на получение компетенций на стандартном уровне (соответствующем СУОСу), в котором присутствуют элементы самостоятельного

---

<sup>16</sup> URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/urfu.ru/documents/education/2017/O\\_kursovom\\_proektirovanii\\_s\\_izm\\_1\\_\\_1399439\\_v1\\_.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/urfu.ru/documents/education/2017/O_kursovom_proektirovanii_s_izm_1__1399439_v1_.pdf) (дата обращения: 17.04.2021).

научного исследования, не имеющий ограничений по количеству участников команды, работающих над решением типовой задачи, с применением общеизвестных и общедоступных методов и инструментов и не несущий в результатах новых решений.

Проект «А» является разновидностью исследовательского проекта. Исследовательский проект — это научная процедура, направленная на сбор информации и формулировку гипотез о конкретном социальном или научном явлении. Поскольку Проект «А» носит исследовательский характер, то он должен быть нацелен «на развитие умений, связанных с научным поиском и осмыслением информации, и включает в себя непосредственный поиск литературных источников по теме исследования, анализ имеющихся научных данных, наработку нового материала, экспериментальные исследования, выработку рекомендаций по применению полученных результатов»<sup>17</sup>. Исследовательский проект студентов должен содержать совокупность научных положений, выдвигаемых автором для защиты; свидетельствовать о способности студента вести научный поиск (самостоятельно или с преподавателем). Студент должен использовать теоретические знания и практические навыки, видеть профессиональные проблемы, знать методы и приёмы их решения. Содержание Проекта «А» должны составлять результаты теоретических и экспериментальных исследований, разработка новых методов и методических подходов к решению научных проблем, а также решение задач прикладного характера. Он не должен носить реферативный характер. Под исследовательской деятельностью в целом понимается такая форма организации работы, которая связана с решением студентом исследовательской задачи с неизвестным заранее решением. Руководство и контроль хода Проекта «А», а также рецензиро-

---

<sup>17</sup> URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/urfu.ru/documents/education/2017/O\\_kursovom\\_proektirovanii\\_s\\_izm\\_1\\_\\_1399439\\_v1\\_.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/urfu.ru/documents/education/2017/O_kursovom_proektirovanii_s_izm_1__1399439_v1_.pdf) (дата обращения: 17.04.2021).

вание и организация его защиты возлагается на преподавателя дисциплины-спутника.

Проект «А» должен представлять собой самостоятельную научно-исследовательскую и практическую работу по профилю получаемой специальности и специализации, а также дисциплины-спутника; содержать в систематизированном виде исходные данные научного исследования; отражать ход и результаты выполнения исследования по выбранной теме; содержать принципиально новые данные, будь то новые факты и явления или данные, обобщающие ранее известные положения с современных научных позиций, в ином аспекте.

Проект «А» должен свидетельствовать об умении студента четко формулировать тему и оценивать степень ее актуальности; обосновать выбранные методы решения поставленных задач; самостоятельно работать с источниками, литературой и другими информационно-справочными материалами; проводить их теоретический анализ; логически мыслить и выбирать наиболее рациональные варианты решения выявленных проблем с учетом различных точек зрения; отбирать нужные факты, цифровые данные и другие сведения, анализировать и интерпретировать их, а также представлять их в графической или иной иллюстративной форме; делать обоснованные выводы, формулировать научные результаты работы и давать практические рекомендации; излагать свои мысли грамотно, литературным языком, правильно оформлять работу; проводить презентацию полученных результатов с использованием ПК.

Выполнение студентом Проекта «А» включает в себя ряд взаимосвязанных этапов:

*Выбор проблематики исследования или практикоориентированной работы и организационной базы его реализации.* Поиск проблемного поля, выбор темы и её конкретизация — вот те вопросы, на которые прежде всего студент должен найти ответ. Проблемы должны отличаться выраженной актуальностью, иметь тесную связь с жизнью, характером решаемых

в современных условиях задач и, кроме того, отвечать потребностям не только сегодняшнего, но и завтрашнего дня. Тема (ракурс, в котором рассматривается проблема) исследования должна быть: актуальной и целесообразной для организации; соответствовать профилю получаемой специальности и дисциплины-сателлита; увязана с темой будущей выпускной квалификационной работы. Организационная база выполнения исследования — это организация (учебное заведение, предприятие), в которой и для которой будет выполнено исследование.

*Подготовка исследования или практикоориентированной работы.* Подготовка исследования заключается в том, что составляется программа исследования, состоящая из двух частей. Первая часть (методологическая) включает формулировку и обоснование актуальности темы исследования и решения проблем; указание цели, объекта и предмета исследования; логический анализ основных понятий; формулировку гипотез и постановку задач исследования. Вторая часть программы (методическая) содержит обоснование обследуемой совокупности (устанавливается выборка, т. е. единицы наблюдения); определяются методы исследования, в том числе сбора социологической информации; разрабатывается логическая структура инструментария для сбора информации; определяется порядок расположения вопросов в инструментарии; разрабатывается логическая схема обработки и анализа получаемых данных). Разрабатывается инструментарий и составляется план организации и проведения исследования, которые являются приложениями к программе исследования. В части практикоориентированной работы этап включает в себя выбор типа работы (комплексная программа, программа по конкретному направлению работы в сфере ГМП), структуры программы.

*Проведение исследования.* Обязательными являются следующие составляющие этого этапа:

- Изучение нормативной правовой базы исследования по заявленной теме (международной, федеральной, ре-

гиональной, отраслевой, муниципальной и локальной, действующими в данной организации), а также организационно-распорядительной документации организации, на территории которой планируется провести мероприятия с привлечением работающего персонала и (или) обучающихся в ней.

- Анализ статистических данных, относящихся к изучаемой проблеме, является неотъемлемой составляющей проекта «А». Он может включать статистические показатели, доступные исследователю на международном, федеральном, региональном, муниципальном и локальном уровнях, что определено уровнем и характером изучаемой проблемы.
- Анализ деятельности организации также является обязательным элементом проведения исследования. Он заключается в получении определенного количества ключевых параметров, с помощью которых можно увидеть наиболее точную «картину» сложившейся ситуации по исследуемой теме в организации. Основным принципом рассмотрения соответствующего материала — дедуктивный. Однако он должен быть применен многократно. Анализ деятельности предприятия воспроизводит историческую и логическую последовательности различных событий и факторов с направленностью и силой их влияния на полученные результаты в изучаемом спектре жизнедеятельности.
- Сбор социальной информации осуществляется социологическими методами, указанными в программе исследования (анкетирование, интервьюирование, наблюдение, анализ документов (контент-анализ), эксперимент и др.).

*Подготовка собранной информации к обработке и ее обработка* определены на стадии разработки Программы исследования. Обработка первичной социологической информации может

проводиться вручную, с помощью средств малой механизации или с использованием компьютерной техники.

*Интерпретация и анализ полученных данных* предопределены уже на этапе интерпретации и операционализации основных понятий. Полученные с ПК и сведенные в таблицы или отображенные при помощи графиков и рисунков результаты социологического исследования являют собой числовые величины, пригодные для выводов о характере и признаках изучаемого явления.

При формулировании выводов весь материал внимательно просматривается и располагается в логической последовательности. Выводы делаются на основании обобщения полученных в исследовании научных фактов и должны основываться на неопровержимых, точно установленных фактах и излагаться в утвердительной форме.

*Подготовка отчета по итогам исследования и оформление его результатов.* Структура отчета соответствует общей логике операционализации основных понятий при использовании метода индукции. Переход от частного к общему завершается ответом на основную гипотезу исследования. Общее число разделов в отчете, как правило, соответствует числу гипотез, требующих ответа. В целом же уместно придерживаться следующей структуры:

- глава первая включает краткое обоснование актуальности исследованной проблемы и характеристику исследования (выборка, репрезентативность данных, методы сбора информации и др.);
- в главе второй приводится характеристика объекта исследования по социально-демографическим признакам (пол, возраст, образование и др.);
- третья и последующие главы посвящены поиску ответов на сформулированные в исследовании гипотезы. Каждая глава и раздел главы заканчиваются формулировкой максимального числа частных выводов, вытекающих из ин-

терпретации данных, соответствующих тематике главы и раздела;

- последняя глава отчета включает общие выводы, а также практические рекомендации. В зависимости от вида исследования и числа решаемых в ходе него задач отчет должен быть изложен на нескольких десятках страниц (от 40 до 50).

Отчет должен содержать: текстовое описание, статистический материал, таблицы, графики, диаграммы, схемы. Требования к оформлению пояснительной записки по исследовательскому проекту отражены в Положении о курсовом проектировании СМК-ПВД-7.5-01-112-2017.

Основное назначение Проекта «А» (исследовательского проекта) в рамках проектного практикума мы видим в том, чтобы дать студентам навыки проведения предпроектного анализа, способствовать формированию:

- 1) универсальных компетенций: УК-1; УК-2; УК-4;
- 2) общепрофессиональных компетенций: ОПК-1; ОПК-2.

Поскольку исследовательский проект может рассматриваться и как самостоятельный проект, и как этап предпроектного анализа для проектов типов В и С, то в оба вида исследовательского проекта непременно входит часть, касающаяся анализа нормативного обеспечения исследования и опыта деятельности исследуемой организации. Целью этой части анализа является определение государственного заказа и норм, требований, установленных законодательством, предполагаемых к реализации форм работы с молодежью, а также определение наиболее результативного опыта работы других субъектов экономической деятельности. Определим порядок действий по обеим составляющим аналитической деятельности по изучению нормативного правового обеспечения и опыта работы.

*Нормативное правовое обеспечение исследования (НПО).* Все нормативные акты можно разделить на три вида: законы, подзаконные акты и международные законы. Закон — это норма-

тивно-правовой акт, издаваемый высшим представительным органом государственной власти и обладающий высшей юридической силой. Существуют следующие виды законов: Конституция, федеральные конституционные законы и федеральные законы. Подзаконные акты — иерархически выстроенная модель, в которой нормы должны соответствовать тем, что прописаны в источниках большей юридической силы (законы), и быть основой для актов уровнем ниже. Основные виды нормативных актов подзаконного характера в России делятся на:

- общедофедеральные акты (указы и распоряжения Президента РФ, постановления правительства, приказы министерств и ведомств);
- акты субъектов федерации (местные конституции, уставы, а также законы, принимаемые законодательными и исполнительными органами власти региона);
- муниципальные законы (распоряжения, решения или постановления, принимаемые мэриями, городскими советами и аналогичными структурами)<sup>18</sup>.

Для анализа НПО необходимо сформировать перечень нормативных актов по тематике проекта. Здесь не следует забывать о целевой группе проекта, так как для работы с некоторыми целевыми группами существует отдельное законодательство. Также важно познакомиться с локальными нормативными актами, действующими на территории организации, где планируется провести мероприятия с участием работающих, обучающихся в данной организации.

Выделим группы нормативных правовых актов, требующих изучения:

- международные документы, ратифицированные в Российской Федерации;

---

<sup>18</sup> Нормативно-правовой акт. [Электронный ресурс] [www.audit-it.ru](http://www.audit-it.ru). — URL: [https://www.audit-it.ru/terms/agreements/normativnyy\\_pravovoy\\_akt.html](https://www.audit-it.ru/terms/agreements/normativnyy_pravovoy_akt.html) (дата обращения: 17.04.2021).

- национальные нормативные акты стран-участниц проекта (при реализации проектов на территории иностранных государств);
- федеральные законодательные акты Российской Федерации, Указы Президента, постановления и распоряжения Правительства;
- постановления, распоряжения, приказы органов исполнительной власти федерального уровня;
- законодательные акты субъекта Российской Федерации, где планируется к реализации проект; постановления и распоряжения Правительства региона;
- постановления, распоряжения, приказы, рекомендации органов исполнительной власти регионального уровня;
- постановления, распоряжения главы муниципального образования.

Отдельного внимания заслуживает анализ национальных проектов, действующих в Российской Федерации и определяющих основные направления изменений, и показатели для всех сфер общественной жизни и экономики страны. В каждом регионе имеются региональные компоненты национальных проектов, а также утверждены программы развития региона и муниципалитетов. Цели развития на общегосударственном, национальном, региональном и муниципальном уровнях учитывать крайне необходимо.

При анализе нормативной базы необходимо определить:

- целевые задачи государства, в том числе региона и муниципалитета для того, чтобы установить вклад проекта в решение государственных задач;
- требования государства к реализации различных технологий для того, чтобы предусмотреть в процессе реализации проекта необходимый набор методов и учесть ограничения, нормы и правила проведения мероприятий;
- требования государства к работе с различными социально-демографическими группами населения для того,

чтобы учесть их при организации мероприятий и реализации различных технологий.

Приведем пример. Мы планируем в рамках проекта по адаптации молодых работников провести мероприятия, направленные на развитие семейного добровольчества с вовлечением молодых работников. Участниками планируются: дети в возрасте 7–12 лет, взрослые в возрасте 18–65 лет. Планируется провести акцию по очистке береговой территории водоёма. Проект предполагается реализовать на территории Свердловской области. Для анализа мы должны взять следующие темы законодательства:

- охрана окружающей среды;
- организация массовых мероприятий на территории региона;
- санитарно-эпидемиологические правила организации питания;
- требования ГИБДД для организации временной стоянки автомобильного транспорта;
- организация работы волонтеров и добровольцев;
- обеспечение охраны труда.

I. Кроме непосредственного выполнения норм и правил, необходимо определить, влияет ли проект на достижение целей развития государства, общества и отдельных отраслей. Основными документами в этой связи будут Основы государственной молодежной политики (утв. Распоряжением Правительства РФ от 29 ноября 2014 года № 2403-р), национальный проект «Экология» (заседание президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 24 декабря 2018 года), прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (разработан Минэкономразвития России), концепция развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года (утв. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 декабря

2018 года № 2950-р), стратегия социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 годы (Закон Свердловской области от 15 декабря 2016 года № 151-ОЗ).

II. Особое внимание следует уделить соблюдению норм, правил и требований при работе с детской аудиторией. Учитывая, что детский возраст в России до 18 лет, возможно ошибочное пренебрежение нормами законодательства при работе со студенческой категорией (первый курс). Однако следует учитывать значительный пакет документов, обязывающих соблюдать требования к транспортному обеспечению, информационному обеспечению, организации трудовой деятельности детей.

III. В современном мире сложная ситуация с распространением экстремистских взглядов, особенно среди молодёжи. В этом направлении существует ряд специфических документов, которые необходимо соблюдать, включающих определение терминологии, упоминания о проэкстремистских организациях.

IV. При работе с нормативными актами принципиальным моментом является актуальность упоминаемых документов. Для соблюдения этого принципа необходимо использовать достоверные и официальные источники: «Российская газета», сайт Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, органов исполнительной и законодательной власти различных уровней, правовые порталы субъектов Российской Федерации.

V. Следует избегать следующих типичных ошибок при разработке проекта:

- проект не способствует достижению показателей развития определённой области экономики, общества, муниципального образования, региона;
- проект не учитывает требования по работе с определённой целевой аудиторией, например, с детьми, с гражданами пожилого возраста, с гражданами с ОВЗ, находящимися на лечении в медицинских учреждениях, и т. п.;

- проект не учитывает требования по организации мероприятий, в том числе меры охраны правопорядка, охраны экологии, природы, противопожарные и противоэпидемиологические меры, меры по защите детей от информации, пропаганде асоциальных явлений и экстремизма и т. п.;
- проект не учитывает законодательство других стран при проведении мероприятий на их территории;
- проект не учитывает требования трудового и налогового законодательства, а также требования к организации работы волонтеров, добровольцев, детей, граждан пожилого возраста.

VI. Следующим направлением исследовательского проекта является анализ опыта работы. Здесь важно соблюдать ряд принципов:

- достоверность информации;
- схожесть организационных структур, форм управления, направлений деятельности и категории граждан;
- схожесть возможностей и ресурсов.

Нерезультативно сравнивать вузы и предприятия, предприятия с государственным управлением и частный сектор экономики, предприятия с коллективом в несколько тысяч человек и предприятием с десятками сотрудников.

Цель изучения опыта:

- определить наличие подобных предлагаемым в проекте технологий, мероприятий;
- определить распространённость проблематики, которой посвящен проект;
- определить наиболее эффективные технологии для решения выявленной проблемы.

Анализ опыта работы следует осуществлять по следующему алгоритму:

1) сформировать перечень организаций со схожими направлениями деятельности, контингентом участников и ресурсами.

Географически необходимо выделить ближайшие муниципалитеты к месту реализации будущего проекта;

2) сформулировать критерии анализа. Целесообразно в качестве критериев выбрать те, которые помогут в определении актуальности и выявлении проблематики. Например, для ранее упомянутого проекта по развитию семейного добровольчества через организацию экологической акции критериями могут быть: наличие мероприятий добровольческой деятельности в организации; направления добровольческой деятельности; участники добровольческой деятельности; системность и комплексный подход к развитию добровольческой деятельности; реализация технологий организации семейного досуга;

3) определить статистические показатели критериев. В этом направлении важна достоверность и подтвержденность данных. Ряд показателей можно характеризовать абсолютными, а ряд относительными показателями. Целесообразность вычисления относительных показателей определяется только тем, планируется ли увеличить данный показатель или уменьшить. Например, проект направлен на вовлечение 60 % молодёжи, работающей первый год, в добровольческое движение организации. Мы определяем вовлеченность молодежи и на других подобных предприятиях как относительный показатель. А вот показатель количества мероприятий не следует измерять относительными данными от общего числа мероприятий организации.

Возможно изучение опыта организаций в других странах и субъектах страны, но принципы достоверности информации и схожести многих параметров деятельности — принципиальные позиции, которые необходимо соблюсти.

При анализе опыта следует избегать категоричных суждений, например, таких, как «нигде не проводилось ранее», «у всех низкая активность» и т. п., так как скорее всего автору проекта не удастся провести всеохватывающий анализ опыта работы. Это допустимо только в том случае, если организации имеют единую структуру управления и где реализуется единая поли-

тика. Например, филиалы одного предприятия, расположенные в муниципальных образованиях с примерно одинаковым количеством проживающих граждан.

Источниками информации об опыте работы могут служить: данные сайтов организаций, аналитические отчеты о деятельности организаций, программы развития организаций. При анализе опыта работы следует сохранять и в дальнейшем правильно оформить ссылки на источники. Это позволит преподавателям подтвердить и проверить достоверность упоминаемых Вами сведений.

Следующей составляющей исследовательского проекта, которая является также неотъемлемой составляющей предпроектного анализа проектов других типов, это *анализ статистических данных*.

Статистика — это:

- наука, изучающая количественную сторону массовых явлений и процессов в неразрывной связи с их качественной стороной, количественное выражение закономерностей общественного развития в конкретных условиях места и времени;
- отрасль практической деятельности по сбору, накоплению, обработке и анализ цифровых данных, характеризующих население, экономику, культуру, образование и другие явления общественной жизни и предназначенную для задач государственного регулирования и управления;
- собственно данные (цифровой материал), которые обрабатываются определенными методами.<sup>19</sup>

Таким образом, статистика — это общественная наука, изучающая количественную сторону массовых общественных явлений в неразрывной связи с их качественной стороной. Предме-

---

<sup>19</sup>Трофимова, Н. В. Социальная статистика : учебное пособие. — М. : Издательство «Инфинити», 2017. — 215 с. С. 7. — ISBN 978-5-905695-61-2.

том статистики является количественная сторона качественно определенных общественных явлений и процессов.<sup>20</sup>

Статистическое наблюдение необходимо для получения достоверной информации о массовых явлениях и населении, благодаря которому можно осуществить прогнозирование тех или иных явлений, определить тенденции и, проанализировав параллельно происходящие в обществе события, установить причины. Без статистики не обходится прогнозирование ни одной из областей экономики любой страны. В сфере социального проектирования статистические наблюдения — это инструмент для подтверждения наличия проблемной ситуации и обоснования расходов, ресурсов.

Под статистическими данными (информацией) понимают совокупность количественных характеристик социально-экономических явлений и процессов, полученных в результате статистического наблюдения, их обработки или соответствующих расчетов<sup>21</sup>.

Статистическому наблюдению подвергаются физические лица, физические единицы, юридические лица. Деятельность по статистическому учету строго регламентирована федеральным законодательством, и единственным достоверным источником данных может служить только Федеральный комитет государственной статистики ([www.gks.ru](http://www.gks.ru)).

В рамках социального проектирования для ведения статистического наблюдения необходимо выполнить следующие этапы:

- 1) подготовить наблюдение: определить цели и объект наблюдения, определить признаки, которые необходимо зарегистрировать, выбрать отчетный (начальный и конечный) период, выбрать метод получения информации;

---

<sup>20</sup> Трофимова, Н. В. Социальная статистика : учебное пособие. — М. : Издательство «Инфинити», 2017. — 215 с. С. 7, 8. — ISBN 978-5-905695-61-2.

<sup>21</sup> Там же. С. 13.

2) провести сбор данных с помощью анкетирования, изучения отчетов организации и статистических данных, размещенных в системе [www.gks.ru](http://www.gks.ru);

3) подготовка данных к обработке: определение, что будет представлено в относительных, что в абсолютных показателях, определение данных для расчета относительных показателей;

4) анализ полученных данных: формулировка выводов, прогнозирование ситуаций, определение причин явлений, оформление отчета.

В рамках предпроектного анализа результаты статистического наблюдения фиксируются в нескольких показателях, в то время как в рамках исследовательского проекта отчет о статистическом наблюдении оформляется достаточно подробно с предоставлением программы исследования и развернутого аналитического отчета.

При проведении статистического наблюдения следует избегать двух основных ошибок: неточная регистрация данных и ошибки репрезентативности. Так как статистика в отличие от социологии фиксирует объекты и признаки во всем массиве, то неправильно будет распределять вывод о том или ином физическом явлении, рассчитанном на часть массива, на весь массив. Например, если нам известно, что в определенном районе города трудоустроенной молодежи  $N$ , то это совершенно не значит, что во всем городе столько же.

В федеральном законодательстве четко определено, что считается в статистике как относительные показатели, а что как абсолютные. Например, распространённость заболеваний определяется относительно 100 000 населения. Это стоит учитывать обязательно, так как именно такое сравнение поможет сформулировать более точные прогнозы и выводы.

Статистические данные могут быть представлены в трех формах: текстовая, табличная и графическая. Автор исследования самостоятельно определяет вид представления статистических данных, но чаще всего в статистике используется

совокупность табличной и графической форм. Цель, которой должен руководствоваться автор, — это полнота представления эксперту (преподавателю, читателю) полученных данных и достижение того, что эксперт точно поймет выводы автора.

В системе государственной статистики можно определить достаточно много данных. На сайте Федеральной службы государственной статистики в разделе «официальная статистика» можно найти данные по следующим направлениям статистического учета: национальные счета; население; рынок труда, занятость и заработная плата; предпринимательство; эффективность экономики России; показатели для оценки состояния экономической безопасности России; показатели, характеризующие импортозамещение в России; технологическое развитие отраслей экономики; наука, инновации и информационное общество; государство; цены; финансы; внешняя торговля; окружающая среда; международная статистика; опережающие индикаторы по видам экономической деятельности; показатели, определённые «майскими» указами Президента РФ; показатели национальных проектов; региональная статистика; муниципальная статистика; цели устойчивого развития.

В системе государственной молодежной политики приказом Федеральной службы государственной статистики от 2 декабря 2019 г. N 725 «Об утверждении формы федерального статистического наблюдения с указаниями по ее заполнению для организации Федеральным агентством по делам молодежи федерального статистического наблюдения в сфере государственной молодежной политики» утверждена форма федерального статистического наблюдения в сфере государственной молодежной политики. В соответствии с данным приказом в системе ГМП статистически фиксируются следующие данные по семи разделам:

- раздел 1. Основные направления реализации государственной молодежной политики — 27 показателей;

- раздел 2. Управление в сфере государственной молодежной политики — 6 показателей;
- раздел 3. Информационное обеспечение реализации государственной молодежной политики в субъекте Российской Федерации — 12 показателей;
- раздел 4. Молодежные и детские общественные объединения, общественно-политическая активность молодежи — 5 показателей;
- раздел 5. Органы молодежного самоуправления — 4 показателя;
- раздел 6. Всероссийская молодежная форумная кампания — 5 показателей;
- раздел 7. Вовлечение молодежи в волонтерскую деятельность — 31 показатель<sup>22</sup>.

Таким образом, исследовательский проект типа А содержит изучение явления и объекта методами статистики, социологии, анализа, синтеза, компоновки и позволяет выявить проблемные зоны, потенциал организации для решения выявленных проблем, определить наиболее эффективные технологии для решения проблем. Основные принципы, которые необходимо соблюсти исследователю, это комплексный, всесторонний подход к изучаемому явлению, использование достоверных, актуальных данных.

---

<sup>22</sup> Приказ Федеральной службы государственной статистики от 2 декабря 2019 г. N 725 «Об утверждении формы федерального статистического наблюдения с указаниями по ее заполнению для организации Федеральным агентством по делам молодежи федерального статистического наблюдения в сфере государственной молодежной политики» [Электронный ресурс] // ГАРАНТ: — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73002468/> (дата обращения: 15.04.2020).

## Рекомендованная литература

---

1. Горшков, М. К. Прикладная социология : учебное пособие для вузов / М. К. Горшков, Ф. Э. Шереги. — Москва, 2003. — 312 с. — ISBN 978-5-89697-186-3.
2. Ипполитова, Н. В. Непрерывное профессиональное образование: методологический аспект / Н. В. Ипполитова // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. — 2016. — № 2 (30). — С. 50–58.
3. Мишенева, Ю. И. Особенности развития системы непрерывного образования в России / Ю. И. Мишенева, Л. М. Матвиенко // Успехи современной науки и образования. — 2017. — Т. 1, № 3. — С. 204–206.
4. Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире. Доклад экспертов Global Education Futures и WorldSkills Russia о навыках, которые понадобятся человеку в будущем. [Электронный ресурс]. — URL: [https://futuref.org/futureskills\\_ru](https://futuref.org/futureskills_ru). (дата обращения: 20.02.2020).
5. Нормативно-правовое обеспечение молодежной политики в аспекте безопасности промышленного предприятия / Н. В. Попова, Е. В. Осипчукова, Р. М. Зиятдинова, М. С. Шмыров // Вестник ГБУ «Научный центр безопасности жизнедеятельности». — 2018. — № 2 (36). — С. 93–98.
6. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года. [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/media/files/ceFX-leNUqOU.pdf>. (дата обращения: 17.03.2020).
7. Попова, Н. В. Мотивация молодых работников предприятия к профессиональному развитию / Н. В. Попова, А. В. Нивчик // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые

- исследования. — 2019. — Т. 5, № 1. — С. 144–156. — DOI: 10.21684/2411-7897-2019-5-1-144-156.
8. Попова, Н. В. Корпоративное образование в аспекте реализации молодежных программ / Н. В. Попова, А. В. Нивчик // Профессиональное образование и рынок труда. — 2019. — № 1. — С. 81–88.
  9. Попова, Н. В. Непрерывное профессиональное образование как фактор развития молодого работника / Н. В. Попова, А. М. Зиятдинов, Р. М. Зиятдинова // Вестник ГБУ «Научный центр безопасности жизнедеятельности». — 2017. — № 2 (32). — С. 57–63.
  10. Приказ Федеральной службы государственной статистики от 2 декабря 2019 г. N 725 «Об утверждении формы федерального статистического наблюдения с указаниями по ее заполнению для организации Федеральным агентством по делам молодежи федерального статистического наблюдения в сфере государственной молодежной политики» [Электронный ресурс] // ГАРАНТ: — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73002468/> (дата обращения: 15.04.2020).
  11. Трофимова, Н. В. Социальная статистика : учебное пособие / Н. В. Трофимова. — Москва : Издательство «Инфинити», 2017. — 215 с. — ISBN 978-5-905695-61-2.
  12. Vortex. Официальный сайт разработчиков программы. — URL: <https://sites.google.com/view/vortex10/> (дата обращения: 09.01.2021).

---

## Глава 4. Особенности исследовательского проекта типа А «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования молодежи»

---

**О**своение студентами дисциплины-сателлита «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования молодежи» способствует формированию указанных в главе 3 компетенций, а участие в Проекте А — оптимальному взаимодействию преподавателя и студента в новых условиях.

Развитие современного рынка труда требует работников нового типа — высококвалифицированных специалистов с активной жизненной позицией, разносторонними знаниями, наличием специальной подготовки, умением адаптироваться к новым ситуациям, к постоянным изменениям. Перед ними будут стоять задачи, которые потребуют творческого подхода и готовности к сотрудничеству с другими людьми и с системами искусственного интеллекта. Будет меняться сам подход к работе. Вместо привычной сейчас линейной карьеры в одной

профессии человек будет заниматься реализацией своего призвания, меняя конкретную деятельность»<sup>23</sup>.

В последнее время в условиях глобализации и интеграции общества ученые и практики уделяют значительное внимание вопросам образования, в том числе его модернизации. Вместе с тем во все более развивающемся и усложняющемся современном производстве в условиях автоматизации и цифровизации узкому специалисту все труднее ориентироваться. Чтобы оставаться конкурентоспособным, ему приходится постоянно повышать свою квалификацию, осваивать новые смежные профессии. Сегодня во многих западных фирмах акцент переносится на подготовку широкопрофильного специалиста, способного быстро меняться в зависимости от изменения конъюнктуры рынка и соответствующего изменения самого характера работы. Весь багаж знаний, который приобрел современный выпускник учебного заведения, быстро устаревает. Знания, полученные в вузе, требуют периодического обновления. Чтобы успешно реализоваться в профессиональной деятельности, молодежи приходится постоянно осуществлять поиск новой информации, совершенствовать свои навыки, обогащая свою личность, что является возможным лишь в процессе получения непрерывного образования. Проблемы непрерывного образования молодежи требуют постоянного изучения, что обусловлено не только потребностью в личностном развитии молодежи, но и необходимостью обеспечения национальной безопасности России.

При определении проблематики исследований нужно исходить из понятий «образование», «воспитание», «обучение», «профессиональное образование», данных в статье 2 Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 01.03.2020) «Об об-

---

<sup>23</sup> Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире. Доклад экспертов Global Education Futures и WorldSkills Russia о навыках, которые понадобятся человеку в будущем. [Электронный ресурс]. — URL: [https://futuref.org/futureskills\\_ru](https://futuref.org/futureskills_ru). С. 8 (дата обращения: 20.02.2020).

разовании в Российской Федерации». Отметим, что профессиональное образование указанный закон определяет как «вид образования, который направлен на приобретение обучающимися в процессе освоения основных профессиональных образовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенции определенных уровня и объема, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере и (или) выполнять работу по конкретной профессии или специальности»<sup>24</sup>.

Нормативной базой исследования проблем непрерывного образования молодежи являются Федеральные законы «Об образовании в Российской Федерации», «О государственной поддержке молодежных и детских общественных организаций» (1995 г.), «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» (1999 г.), «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (2003 г.); Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года; приказ Федерального агентства по делам молодежи (Росмолодежи) «О федеральном реестре молодежных и детских объединений, пользующихся государственной поддержкой»; Закон Свердловской области «О молодежи в Свердловской области» (2013 г.). Права молодежи в трудовых отношениях достаточно широки и закреплены в основных правовых актах нашего государства (Конституции и Трудовом кодексе).

Отечественных и зарубежных ученых всегда привлекали вопросы и проблемы, связанные с обучением и развитием персонала, в том числе молодежи. За рубежом проблемы изучались в рамках психологии (Ш. Бюлер, Э. Шпрангер), социологии (К. Беднарик, К. Кенистон, А. Коэн, К. Мангейм,

---

<sup>24</sup> Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации (ред. от 25.11.2013; с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2014) // Российская газета. N 303, 31.12.2012.

М. Мид, Е. Сатерленд, Т. Парсонс, А. Холлингхед), философии (А. Камю, Ж.-П. Сартр, М. Хайдеггер, Г. Шельский, К. Ясперс и др.). Среди отечественных ученых это: Ю. Р. Вишневский, Ю. Г. Волков, С. З. Гончаров, И. А. Громов, В. И. Добреньков, О. А. Еремина, Э. Ф. Зеер, Ю. А. Zubok, С. Ю. Иваненков, С. Н. Иконникова, И. М. Ильинский, Ф. Д. Кадария, А. В. Кирнос, А. Г. Кислов, А. И. Ковалева, Л. Н. Коган, А. В. Кочетков, В. Т. Лисовский, В. А. Луков, С. В. Луков, А. В. Пономарев, И. П. Савченко, В. В. Семенова, Е. Г. Слуцкий, В. И. Чупров, В. Т. Шапко, В. А. Шаповалов, А. В. Шаронов, Ф. Э. Шереги и др.

В практике используется несколько различных между собой понятий непрерывного образования: 1) образование на протяжении всей жизни — это различные программы обучения, с дошкольного возраста и до самой старости — «образование через всю жизнь» (Lifelong learning), 2) образование взрослых — различные образовательные системы, включая систему повышения квалификации в рамках профессиональной деятельности и 3) непрерывное профессиональное образование — «целенаправленная обучающая деятельность, которая непрерывно осуществляется с целью повышения уровня профессиональных навыков, знаний и компетенций обучаемого и состоит из множества этапов, постепенно осваивая которые специалист превращается в высококвалифицированного, высокообразованного профессионала, имеющего большой спрос на рынке труда»<sup>25</sup>.

Мы будем рассматривать непрерывное профессиональное образование «как процесс роста образовательного (общего и профессионального) потенциала личности в течение жизни, направленный на создание благоприятных условий для успешного освоения профессиональных и социальных ролей и са-

---

<sup>25</sup> Мишенева, Ю. И., Матвиенко, Л. М. Особенности развития системы непрерывного образования в России//УСПЕХИ СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ. — 2017. — Т. 1, № 3. — С. 204–206.

морализации в самостоятельной профессиональной деятельности, соответствующий потребностям личности и общества и обеспеченный системой государственных и общественных институтов»<sup>26</sup>.

В Основах государственной молодежной политики РФ до 2025 года дано определение понятия «молодежь» — социально-демографическая группа, выделяемая на основе возрастных особенностей, социального положения и характеризующаяся специфическими интересами и ценностями<sup>27</sup>. Эта группа включает лиц в возрасте от 14 до 30 лет, а в некоторых случаях определенных нормативными правовыми актами Российской Федерации и субъектов Российской Федерации до 35 и более лет, имеющих постоянное место жительства в Российской Федерации или проживающих за рубежом (граждане Российской Федерации и соотечественники).

Выбор проблематики и темы исследования имеет определяющее значение для проекта типа А. Тема (ракурс, в котором рассматривается проблема) исследования должна быть: актуальной и целесообразной для организации; соответствовать профилю получаемой специальности и дисциплины-спутеллита; увязана с темой будущей выпускной квалификационной работы. При формулировании темы исследования нужно учитывать цель и задачи, объект и предмет исследования, методы и направления научного поиска.

Исследования могут быть проведены по месту жительства, учебы, работы, отдыха, временного пребывания молодежи, а также в федеральных, региональных органах исполнитель-

---

<sup>26</sup> Ипполитова, Н. В. Непрерывное профессиональное образование: методологический аспект // ВЕСТНИК ШАДРИНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА. — 2016. — № 2 (30). — С. 50–58 (С. 52).

<sup>27</sup> Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года. [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/media/files/ceFXleNUqOU.pdf> (дата обращения: 17.03.2020).

ной власти, органах местного самоуправления, реализующих функции государственной молодежной политики и работы с молодежью.

Перечень примерных тем исследований представлен в прил. 4. Выделим те из них, которые требуют анализа с учетом современной ситуации и представляют наибольший интерес для студентов бакалавриата, получающих подготовку в сфере организации работы с молодежью.

Наиболее актуальными для молодежи, обучающейся в средних общеобразовательных учреждениях, являются вопросы профессионального просвещения, профессиональной ориентации, профессионального самоопределения, роли школы и семьи в формировании мотивации к «образованию через всю жизнь», формирования ведущих ценностей образования у детей с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, творческой самореализации одаренных детей и др.

В студенческой среде учреждений СПО актуальны темы исследований, касающиеся изучения проблем стимулирования и мотивации учебно-познавательной деятельности подростков-студентов, их личностного развития, условий формирования и развития у них компетенций, формирования потребностей труда и ценностей рабочей профессии, профессионального воспитания и др.

В студенческой среде организаций высшего образования актуальны проблемы адаптации студентов в учреждениях высшего образования, мотивации молодежи к получению высшего образования, инклюзивного образования студентов с ограниченными возможностями здоровья, формирования мотивации и ценностей труда и образования, самореализации в учебной и научной деятельности, профессионального воспитания и др.

На предприятиях и в организациях актуальными для изучения являются проблемы адаптации, самореализации, повышения квалификации и развития молодых работников; готовности выпускников вузов к профессиональной деятельности;

корпоративного образования, карьерных ориентаций молодежи; реализации молодежных корпоративных проектов и программ в аспекте профессионального воспитания молодых работников и др.

### *Подготовка исследования*

Определившись с темой исследования, необходимо начать его подготовку: разработать программу и необходимые документы для проведения исследования. Рассмотрим этапы организации и проведения исследования по Проекту «А» на примере темы «Адаптация молодых специалистов на примере предприятия Х» (далее организации, предприятия). Необходимо студенту объяснить этапы проведения исследования. В нашем случае это:

1. Анализ теоретических подходов к адаптации молодых специалистов в организации и нормативной базы исследования.
2. Разработка программы исследования.
3. Проведение исследования и анализ его результатов.
  - 3.1. Составление паспорта организации и характеристики ее деятельности.
  - 3.2. Анализ реализации корпоративных молодежных программ и результатов труда молодых специалистов в организации.
  - 3.3. Анализ результатов анкетирования молодых специалистов по вопросам адаптации в организации.
4. Формулирование выводов и рекомендаций.

Перед разработкой программы принципиально важно, чтобы студент ознакомился с нормативной и теоретической базой исследования.

Нормативной базой исследования являются Конституция РФ; Трудовой кодекс РФ; Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации», Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года; Закон Свердловской области «О молодежи в Свердловской области» (2013 год), а также локальные стандарты и регламенты предприятия, относящиеся к исследуемой теме.

Теоретической базой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых, в которых проводится анализ подготовки конкурентоспособных молодых специалистов, проблем их адаптации в организациях и на предприятиях, научно-технического творчества, развития и реализации их потенциала. Среди них: Н. А. Александрова, В. Р. Веснин, Т. Ю. Базаров, Т. В. Блинова, Ю. Р. Вишневецкий, В. Волина, Б. А. Воронин, А. А. Вяльшина, А. В. Гумеров, Б. Л. Еремин, Е. В. Зарубина, А. М. Зиятдинов, А. Я. Кибанов, Д. Л. Константиновский, Е. В. Маслов, Д. Ю. Нархов, Е. Н. Нархова, Е. В. Осипчукова, А. Н. Попов, Н. В. Попова, Н. Б. Фатеева, Г. Ф. Шафранов-Кунцев, И. И. Шемелева и др.

*В методологической части программы* нужно определить актуальность, цель, объект и предмет исследования; провести логический анализ основных понятий; сформулировать гипотезу и задачи исследования.

*Актуальность* данного исследования обусловлена тем, что сложилось противоречие. С одной стороны, в условиях цифровизации и автоматизации производства обеспечение экономической безопасности предприятия возможно при эффективной реализации молодежных адаптационных программ, поскольку молодые специалисты являются инновационным потенциалом и составляют резерв ключевого персонала предприятия. С другой стороны, за последние три года происходит старение коллектива и растет уровень текучести кадров среди молодых специалистов в исследуемой организации. При определении актуальности исследования необходимо использовать документацию служб управления персоналом (отдела персонала, отдела подготовки персонала и др. служб, координирующих работу с молодежью за последние три года). Основанием проведения исследования может быть социальный заказ администрации предприятия или его общественных организаций.

После определения актуальности исследования необходимо указать то, к чему стремится студент по результатам своего

исследования (цель). Допускается одновременно формулировать цель и задачи. Например, целью нашего исследования является обоснование направлений, цели и задач совершенствования системы адаптации молодых специалистов в организации.

*Объект исследования* (носитель социальной проблемы): молодые специалисты организации.

*Предмет исследования* (концентрированное выражение взаимосвязи проблемы и объекта исследования): процессы адаптации молодых специалистов в организации.

*Логический анализ* основных понятий предполагает логическое структурирование исходных понятий, определяющих предмет исследования, точное объяснение их содержания и структуры. Логический анализ этих понятий предполагает точное, всестороннее объяснение их содержания и структуры, а на этой основе уяснение соотношения тех элементов и свойств изучаемого явления, поочередный анализ которых может дать целостное представление о его состоянии. В нашем случае это понятия «адаптация», «молодой специалист», «предприятие».

Молодой специалист — работник предприятия в возрасте до 30 лет (включительно) в течение трех лет после окончания учебного заведения:

- выпускник высшего профессионального учебного заведения, имеющего государственную аккредитацию, окончивший полный курс дневного обучения, сдавший государственные экзамены и защитивший дипломный проект, работающий по специальности;
- выпускник среднего профессионального учебного заведения, имеющего государственную аккредитацию, окончивший полный курс дневного обучения, сдавший государственные экзамены и защитивший дипломный проект (работу), работающий по специальности.

Адаптация — это процесс приспособления к содержанию и условиям труда, к социальной среде, при котором осуществляется изменение деловых качеств работника. Адаптация мо-

жет быть профессиональная (приспособление к выполняемой работе), психофизиологическая (приспособление к условиям труда, режиму труда и отдыха), социально-психологическая (приспособление к коллективу) и др. Адаптация дает возможность молодому работнику достичь профессиональной компетентности в течение достаточно непродолжительного времени, а также интегрироваться в кадровую и социальную структуру организации.

Предприятие — самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, который производит и реализует продукцию, выполняет работы, оказывает услуги.

*Гипотеза (основная)* нашего исследования: неудовлетворенность перспективами профессионального роста является фактором, осложняющим адаптацию молодых специалистов предприятия.

*Гипотеза (доп.):* молодые специалисты с СПО и ВПО имеют разный уровень удовлетворенности перспективами повышения квалификации и возможностью карьерного роста.

Для достижения поставленной цели необходимо решить задачи:

1. Провести анализ статистических показателей работы с молодыми

специалистами в организации: текучесть кадров, количество нарушений трудовой дисциплины, повышение квалификационного уровня, карьерный рост, творческая активность в профессиональной и научно-технической деятельности, творческая активность в общественной деятельности, а также: количество мероприятий и количество участников мероприятий по направлениям реализации корпоративной молодежной программы;

2. Выявить особенности адаптации (различных ее видов) молодых специалистов в целом по предприятию, а также в структурных его подразделениях;

3. Провести замеры удовлетворенности молодых специалистов аспектами трудовой деятельности (ее аспектами) и срав-

нительный анализ результатов в зависимости от социально-демографических характеристик молодых специалистов и стажа их работы в организации;

4. Выявить основные проблемы процессов адаптации молодых специалистов и разработать предложения по их решению.

Методическая часть программы исследования. После уточнения объекта исследования решается вопрос о количестве и характере той совокупности молодых специалистов, которые должны быть охвачены исследованием. Рекомендуются использование разных типов выборки, но при анализе проблем молодых специалистов на исследуемом предприятии мы используем метод основного массива (70 % генеральной совокупности), поскольку общее количество работающих молодых специалистов здесь не превышает 200 человек. Необходимо составить проект выборки и определить количество респондентов. В нашем случае подлежат опросу 140 молодых специалистов.

Особенности исследовательского проекта типа А «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования молодежи» дают основание полагать, что его проведение с использованием методов социологических исследований наиболее эффективно.

Методы исследования: анализ теоретических данных (сравнительное исследование философской, управленческой, социологической литературы по проблеме); анализ статистических данных (изучение статистических показателей исследуемого предприятия); анализ документов (изучение нормативной базы и локальных документов, касающихся работы с молодежью в организации); опрос (анкетирование).

Далее необходимо определить логическую структуру инструментария, которая позволяет увидеть, на выявление каких свойств предмета исследования направлен тот или иной блок вопросов, и порядок расположения вопросов в анкете. Кроме того, она позволяет определить порядок расположения вопросов в инструментарии.

При исследовании проблем адаптации молодых специалистов представляется необходимым выделить следующие блоки вопросов, направленные на изучение:

1. Уровня удовлетворенности молодых специалистов аспектами трудовой деятельности;
2. Профессиональной адаптации;
3. Психологической адаптации;
4. Социально-психологической адаптации;
5. Роли непосредственного руководителя и молодежного лидера в адаптации молодых специалистов в организации;
6. Карьерных ориентаций молодых специалистов;
7. Мнения респондентов о совершенствовании работы с молодыми специалистами в организации по вопросам адаптации.

Следующий шаг — наполнение данных блоков вопросами различного типа. Например, для изучения уровня удовлетворенности молодых специалистов аспектами трудовой деятельности предлагается использование табличного вопроса. Фрагмент анкеты представлен ниже.

### *Фрагмент анкеты*

Напишите, пожалуйста, удовлетворены ли Вы  
(отвечайте по каждой строке, поставив +):

№ п/п	Варианты ответов	Да, вполне	Да, но не совсем	Нет, не удовлетворен	Не участвовал
1	Информированием о мероприятиях, проводимых для молодежи на предприятии				
2	Проведением корпоративных, заводских, цеховых спортивных мероприятий				

*Окончание*

№ п/п	Варианты ответов	Да, вполне	Да, но не совсем	Нет, не удовлетворен	Не участвовал
3	Проведением корпоративных, заводских, цеховых культурно-массовых мероприятий				
4	Проведением семинаров для молодых специалистов, актива молодежи предприятия				
5	Возможностью участвовать в научно-техническом творчестве				
6	Что еще (Напишите, что именно)				

При составлении анкеты рекомендуется использовать общепринятые рекомендации социологов<sup>28</sup>.

Далее разрабатываются логические схемы обработки и анализа получаемых данных. Студентам бакалавриата для обработки и анализа социологической информации рекомендовано пользоваться программой «Vortex», которая предназначена для: разработки инструментария сбора данных (анкеты, бланка интервью, теста и т. п.) с возможностью публикации в форматах Microsoft Word, Html и др.; ввода первичной информации, собранной в ходе прикладного исследования; обработки и анализа этой информации; представления полученных результатов анализа в виде таблиц, текстов, графиков и диаграмм с возможностью их переноса в форматы Html, Word, Excel и др.

<sup>28</sup> Горшков, М. К., Шереги, Ф. Э. Прикладная социология : учебное пособие для вузов. — М., 2003. — 312 с. (С. 83–86.)

Программа «Vortex» широко используется в социологических исследованиях, поскольку включает комплекс наиболее востребованных процедур обработки и анализа количественных социологических данных, таких как: расчет объема и определение ошибки репрезентативности для различных видов выборки; экстраполяция данных на генеральную совокупность; обработка вопросов с множественным выбором; обработка открытых и полузакрытых вопросов; обработка табличных вопросов; обработка ранговых методик, полярных профилей и вопросов с контрольной суммой; множество методик разработки вторичных показателей; одномерный, двухмерный и многомерный частотный анализ и др.<sup>29</sup>

Для проведения исследования рекомендуется составить план исследования (см. пример рабочего плана исследования в прил. 5). Важно, чтобы такой план включал все этапы и различные по видам и форме научно-исследовательские и организационно-технические процедуры и операции, необходимые для проведения исследования. Особую сложность для студента представляет сам процесс организации и проведения сбора социологической информации в организации, то есть массовый сбор первичной социологической информации. Для того чтобы анкетирование прошло в оптимальные сроки, нужно предварительно согласовать все процедурные вопросы с руководством (профсоюзным комитетом, молодежным советом) организации. Здесь предусматривается и выбор соответствующего места и времени для опроса, и предварительное информирование опрашиваемых о целях, задачах и практических «выходах» исследования, и централизованный сбор заполненных анкет, бланков-интервью или других видов инструментария. Желательно, чтобы в организации вышел приказ директора, распоряжение профсоюзного комитета или принято решение Совета

---

<sup>29</sup> Vortex. Официальный сайт разработчиков программы. — URL: <https://sites.google.com/view/vortex10/> (дата обращения: 09.03.2020.)

молодежи о проведении исследования. В нашем случае для проведения опроса в исследуемой организации опрос проводится по служебной записке директора по управлению персоналом, направленной в структурные подразделения предприятия. Такие документы носят обязательный характер исполнения. Наличие административного ресурса необходимо не только для сокращения времени на проведение анкетирования, но и с целью соблюдения техники безопасности на производстве и обеспечения выполнения графика производственных работ. В нашем случае целесообразно проведение анкетирования молодых специалистов в индивидуальной форме на бумажном носителе или по корпоративной сети (анкета представлена в прил. 6). В любом случае молодые специалисты будут соблюдать организационные процедуры и инструкции, действующие в организации.

Собранные анкеты проходят проверку на качество заполнения и данные вносятся в ПК. Полученные с ПК и сведенные в таблицы или отображенные при помощи графиков и рисунков результаты социологического исследования являют собой числовые величины, пригодные для выводов о характере и признаках изучаемого явления.

Характер оценки и интерпретации социологических данных большей частью предопределен уже на этапе интерпретации и операционализации основных понятий. Полнота «съема» информации, содержащейся в таблицах и схемах, ее логическая обработка и интерпретация всецело зависят от глубины знания студентом объекта и предмета исследования. Для того чтобы эти знания студента были полнее, в процессе проведения исследования необходимо составить паспорт организации и дать характеристику ее деятельности. Для этого можно использовать официальные сайты организации, публикации о предприятии, локальную документацию, доступную для студентов при прохождении ими практики. Это официальный сайт исследуемой организации и монографии о заводе, Положение о наставничестве и Программа «Молодежь».

Для анализа реализации корпоративных молодежных программ и результатов труда молодых специалистов в организации необходимо запросить официальную информацию, предоставляемую отделами подготовки персонала или центрами развития персонала студентам-практикантам. Для темы нашего исследования информативны приказы предприятия о результатах конкурсов «Молодежный лидер предприятия», «Лучший молодой рационализатор», «Лучший молодой специалист» и др. молодежных мероприятий, а также положения об этих конкурсах. Необходимо использовать отчеты службы персонала и Центра подготовки и развития персонала, содержащие информацию о работе с молодежью на исследуемом предприятии, доступные для работников предприятий и студентов, которые проходят здесь различные виды практики.

В ходе анализа нами установлено, что на исследуемом предприятии разработана и реализуется программа «Молодежь», ее цель — привлечение и развитие молодежи предприятия. По результатам реализации запланированных мероприятий Совет молодежи неоднократно признавался лучшим в моногороде. В структуру работы с молодежью на предприятии включены: актив молодежи предприятия во главе с «ответственными по работе с молодежью», молодежная комиссия при профкоме предприятия, совет молодежи предприятия, совет молодых специалистов. Имеется 2 штатные единицы в штатном расписании предприятия: специалист (менеджер) по работе с молодежью. Творческая активность молодых работников в профессиональной и научно-технической деятельности (в % от общего числа молодых работников) — 12,41. Творческая активность молодых работников в общественной деятельности (в % от общего числа молодых работников) — 71,80. Результаты опроса молодых специалистов показали, что по параметрам «Перспективы повышения квалификации» и «Возможность изменения своего должностного статуса» индекс удовлетворенности имеет средние показатели 0,58 и 0,56 соответственно. Причем ин-

декс удовлетворенности по параметру «Перспективы повышения квалификации» у молодых специалистов с ВПО составляет 0,59, а с СПО — 0,78, по параметру «Возможности повышения своего должностного статуса» — 0,66 и 0,82 соответственно.

На этапе составления выводов и рекомендаций необходимо снова обратиться к концептуализации и интерпретации данных. При формулировании выводов весь материал внимательно просматривается и располагается в логической последовательности. Предложения или рекомендации по практическому применению выводов при решении конкретной задачи в определенных условиях и обстановке оправдают себя, как правило, только в том случае, если они перспективны. Рекомендуется разработка рекомендаций по результатам исследований, исходя из ответов респондентов на соответствующие вопросы. Целесообразно проведение организационно-деятельностных процедур (деловых игр), в ходе которых прорабатываются варианты решения выявленных проблем. Предложения должны быть адресными: руководителям структурных подразделений, профсоюзному комитету, руководителю Совета молодежи и т. д. В нашем случае Совет молодежи предприятия ознакомился с результатами исследования и совместными усилиями были выработаны предложения по усовершенствованию системы адаптации молодых специалистов.

Подготовка отчета по итогам исследования и оформление его результатов осуществляется путем индукции. Переход от частного к общему завершается ответом на основную гипотезу исследования. Делается вывод о доказательстве или опровержении гипотез(ы). В исследовании проблем адаптации молодых специалистов на предприятии выдвинутые гипотезы нашли подтверждение на основе результатов анализа документов, характеризующих работу с молодежью на предприятии, а также опроса молодых специалистов.

## Рекомендованная литература

---

1. Горшков, М. К. Прикладная социология: методология и методы : интерактивное учебное пособие / М. К. Горшков, Ф. Э. Шереги. — Москва, 2011. — 372 с. — ISBN 978-5-89697-186-3.
2. Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире. Доклад экспертов Global Education Futures и WorldSkills Russia о навыках, которые понадобятся человеку в будущем. [Электронный ресурс]. — URL: [https://futuref.org/futureskills\\_ru](https://futuref.org/futureskills_ru). (дата обращения: 20.02.2020).
3. Мишенева, Ю. И. Особенности развития системы непрерывного образования в России / Ю. И. Мишенева, Л. М. Матвиенко // Успехи современной науки и образования. — 2017. — Т. 1, № 3. — С. 204–206.
4. Ипполитова, Н. В. Непрерывное профессиональное образование: методологический аспект/ Н. В. Ипполитова // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. — 2016. — № 2 (30). — С. 50–58.
5. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года. [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/media/files/ceFXleNUqOU.pdf> (дата обращения: 17.03.2020).
6. Vortex. Официальный сайт разработчиков программы. — URL: <https://sites.google.com/view/vortex10/>(дата обращения: 09.03.2020).
7. Попова, Н. В. Мотивация молодых работников предприятия к профессиональному развитию / Н. В. Попова, А. В. Нивчик // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. — 2019. — Т. 5, № 1. — С. 144–156. — DOI: 10.21684/2411-7897-2019-5-1-144-156.

8. Попова, Н. В. Корпоративное образование в аспекте реализации молодежных программ / Н. В. Попова, А. В. Нивчик // Профессиональное образование и рынок труда. — 2019. — № 1. — С. 81–88.
9. Нормативно-правовое обеспечение молодежной политики в аспекте безопасности промышленного предприятия / Н. В. Попова, Е. В. Осипчукова, Р. М. Зиятдинова, М. С. Шмыров // Вестник ГБУ «Научный центр безопасности жизнедеятельности». — 2018. — № 2 (36). — С. 93–98.
10. Попова, Н. В. Непрерывное профессиональное образование как фактор развития молодого работника / Н. В. Попова, А. М. Зиятдинов, Р. М. Зиятдинова // Вестник ГБУ «Научный центр безопасности жизнедеятельности». — 2017. — № 2 (32). — С. 57–63.
11. Приказ Федеральной службы государственной статистики от 2 декабря 2019 г. N 725 «Об утверждении формы федерального статистического наблюдения с указаниями по ее заполнению для организации Федеральным агентством по делам молодежи федерального статистического наблюдения в сфере государственной молодежной политики» [Электронный ресурс] // ГАРАНТ: — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73002468/> (дата обращения: 15.04.2020).
12. Трофимова, Н. В. Социальная статистика : учебное пособие / Н. В. Трофимова. — Москва : Издательство «Инфинити», 2017. — 215 с. — ISBN 978-5-905695-61-2.

---

## Глава 5. Особенности исследовательского проекта типа А «Организация рекреационной деятельности в молодежной сфере»

---

**О**дно из приоритетных направлений государственной молодежной политики в РФ является формирование мировоззрения здорового образа жизни, повышение культуры безопасности. Реализация данного направления включает: «формирование у молодого населения ответственного отношения к своему здоровью; изменение моделей поведения с рискованного на менее рискованное; реализацию мер по снижению смертности и заболеваемости среди молодёжи; развитие массового молодёжного спорта, физической культуры; отказ от табакокурения и наркотиков, злоупотребления алкоголем; обеспечение условий для ведения здорового образа жизни; коррекцию и регулярный контроль поведенческих и биологических факторов риска неинфекционных заболеваний; повышение уровня культуры безопасности на индивидуальном, общественном и государственном уровнях»<sup>30</sup>.

Изучение вопросов рекреационной деятельности в молодежной среде в настоящее время достаточно актуально, по-

---

<sup>30</sup> Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года. [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/media/files/ceFXleNUqOU.pdf>. (дата обращения: 17.01.2020).

сколькx состояние здоровья современной молодежи вызывает серьезную тревогу. За последнее десятилетие значительно ухудшились показатели физического развития, полового созревания, заболеваемости школьников. Исследования показали, что российская молодежь стала больше курить и потреблять алкоголь (по статистике 40 % юношей и 30 % девушек). Среди диагнозов лидируют заболевания костно-мышечной системы, психические расстройства, а также нарушения эндокринной, пищеварительной и нервной систем. Есть много проблем с массой тела, причем в обе стороны — от дистрофии до избыточного веса и ожирения. Регистрируются синдромные проявления — повышение артериального давления, неврозоподобные реакции и нарушение сна. Удручают психические заболевания молодых. В настоящее время сохраняются негативные тенденции в состоянии здоровья молодежи: особенно большую озабоченность вызывает рост инфекционных заболеваний, в первую очередь туберкулеза, сифилиса, СПИДа; увеличивается число заболеваний органов дыхания и кровообращения, опорно-двигательной системы, растет число психических расстройств; растет распространенность наркомании и токсикомании; наблюдается рост общей заболеваемости новорожденных; идет ухудшение репродуктивного здоровья подрастающего поколения — будущих родителей; низкий уровень здоровья населения репродуктивного возраста, высокая распространенность абортов, а также патологические состояния в период беременности и родов обуславливают высокие показатели материнской и перинатальной смертности. В ряду основных причин снижения репродуктивного здоровья молодого поколения — увеличение потребления алкоголя, табака и наркотиков.

Проблемы несколько варьируются по степени глубины и степени распространения в зависимости от возраста и категории молодежи (школьники, студенты, работающие, безработные), но, несомненно, они требуют анализа специфики их

проявления в молодежной среде и своевременного их решения или недопущения их распространения.

Нормативной базой исследования проблем рекреационной деятельности в молодежной среде являются Федеральные законы «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (2011 г.), «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (2007 г.), «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (1996 г.), «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (2015 г.), «О государственной поддержке молодежных и детских общественных организаций» (1995 г.), «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» (1999 г.); «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (2003 г.); Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации до 2025 года; приказ Федерального агентства по делам молодежи (Росмолодежи) «О федеральном реестре молодежных и детских объединений, пользующихся государственной поддержкой»; Государственная программа РФ «Развитие физической культуры и спорта»; Закон Свердловской области «О молодежи в Свердловской области» (2013 г.). Конституционные права молодежи на охрану здоровья и медицинскую помощь закреплены в ст. 41 Конституции РФ, на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям в ст. 44 Конституции РФ. Все культурные ценности, монументы открыты для свободного доступа граждан. Аспиранты, студенты и школьники имеют право посещать музеи, театры и другие культурные учреждения с использованием льгот.

Несомненно, теме рекреации ученые уделяют значительное внимание в ходе своих исследований. Анализ физической рекреации и физической реабилитации как средства сохранения и укрепления здоровья средствами физической культуры про-

водили В. М. Выдрин, С. С. Ермаков, В. Н. Жердев, Т. В. Зязина, В. П. Зайцев, С. И. Крамской, С. В. Манучарян, Э. А. Махмутгири, А. В. Лотоненко, В. В. Трунин, А. В. Козлов, В. Н. Платонов, Е. Н. Пружинин, А. С. Смородинов, В. И. Смородинова, С. В. Сырова. В развитие теории здоровьесбережения свой вклад внесли многие современные ученые, такие как Н. П. Абаскалова, Э. Н. Вайнер, Т. Н. Казакова, Э. М. Казин, А. М. Митяева, И. Г. Никитин, Т. Н. Пирогова, Г. Н. Сериков, Ф. Р. Филатов, Ж. Р. Хайруллов, Ю. М. Хрусталева.

Теоретические вопросы здоровьесберегающих технологий, их применение в образовательных учреждениях изучали ученые: В. Ф. Базарный, Г. К. Зайцев, И. Ю. Шилов, В. А. Бароненко, Л. И. Лубышева, И. В. Пляскина, Н. Х. Хакунов, И. И. Брехман, В. И. Дубровский, А. Г. Зайцев, В. В. Колбанов, З. И. Тюмасева, S. N. Blair, М. М. Безруких, А. И. Зарипова, Н. К. Смирнов, Н. Ф. Талызина, Л. А. Тараканова и др.

Вопросы организации досуговой деятельности изучали И. В. Бестужев—Лада, Е. В. Боголюбова, М. И. Жабский, М. Каплан, А. Э. Клеменко, Н. В. Латова, М. И. Орджоникидзе, О. В. Понукалина, Ж. В. Пузанова, Р. А. Стеббинс, К. А. Тарасов, А. Г. Тертышникова и др. Анализу рекреационного туризма и природной рекреации посвящены работы М. А. Абрамян, В. И. Алексеевой, Е. О. Гармс, А. М. Денгаева, Г. А. Корчагина, В. В. Мезенцева, Н. В. Морозенко, К. К. Потапова, О. В. Прохорова, М. Г. Сухова и др.

При организации исследовательского проекта правомерно исходить из того, что рекреационная деятельность — наряду с производственной, домашним трудом и удовлетворением биологических потребностей — одно из важнейших проявлений деятельности людей, необходимых для нормальной жизни. Рекреационная деятельность — это деятельность человека в свободное время, осуществляемая с целью восстановления физических сил человека, а также для его всестороннего развития, и характеризующаяся, по сравнению с другими направлениями

деятельности, относительным разнообразием поведения людей и самоценностью ее процесса<sup>31</sup>. Выделяют три крупных группы общественных функций рекреационной деятельности: медико-биологическую, социально-воспитательную и экономическую. Сохранение и восстановление здоровья человека может быть рассмотрено в рамках медико-биологических функций рекреационной деятельности; культурно-воспитательные функции включают воспитание гармонически развитой личности, а к экономической функции относятся воспроизводство трудовых ресурсов, увеличение занятости населения.

Различают две стороны медико-биологических функций рекреационной деятельности: лечение и оздоровление. Санаторно-курортное лечение необходимо для восстановления здоровья людей, перенесших заболевание и нуждающихся в продолжении лечебного процесса. Необходимость оздоровления определяется тем, что во время трудовой и бытовой деятельности даже у практически здорового человека возникает состояние утомления — временное снижение работоспособности. Для предупреждения утомления труд должен сменяться отдыхом<sup>32</sup>. Социально-культурные функции определяются потребностью общества в формировании всесторонне и гармонически развитой личности. В качестве одной из функций рекреационной деятельности выделяют развлечение, но не в чистом виде, а в сочетании с занятиями, выполняющими общественно-полезные функции. Это четко выражено в структуре занятий на туристических маршрутах, в организации отдыха в санаториях и домах отдыха. Если восстановление трудоспособности и всестороннее развитие личности являются целью организации рекреаци-

---

<sup>31</sup> Пружинин, К. Н., Пружинина, М. В. Физическая рекреация как междисциплинарная область физкультурного образования : учебно-методическое пособие для самоподготовки студентов. — Иркутск: Иркутский филиал «РГУФКСМиТ», 2011. — С. 14–15.

<sup>32</sup> Там же. С. 21.

онной деятельности, то развлечение — средством достижения этих целей<sup>33</sup>. Экономические функции связаны с ролью человека как основной производительной силы общества, со спецификой экономических форм удовлетворения рекреационных потребностей и с решением путем организации рекреационной деятельности некоторых хозяйственных проблем. К таким проблемам относятся повышение уровня занятости населения, развитие сферы обслуживания и благоустройства быта местного населения, сбалансирование денежных доходов и расходов населения на более высоком уровне и т. д.<sup>34</sup>

Организация массовых спортивных, физкультурно-оздоровительных и культурно-массовых мероприятий рассматривается на предприятиях России в аспектах управления рабочим временем<sup>35</sup>, профилактики заболеваемости и адаптации персонала.

В совместной публикации нами отдельно рассмотрены вопросы профилактики интернет-зависимости молодежи методами фитнеса. Методы социальных молодежных программ для работающей молодежи<sup>36</sup>, организации спортивной работы как направления реализации корпоративных молодежных программ на промышленных предприятиях<sup>37</sup>, эффективности реализации молодежных социальных проектов и программ орга-

---

<sup>33</sup> Пружинин, К. Н., Пружинина, М. В. Физическая рекреация как междисциплинарная область физкультурного образования : учебно-методическое пособие для самоподготовки студентов. — Иркутск : Иркутский филиал «РГУФКСМиТ», 2011. — С. 22.

<sup>34</sup> Там же. С. 22–23.

<sup>35</sup> Гупалов, В. К. Управление рабочим временем на предприятии. — М. : Финансы и статистика, 1991. — С. 171–189.

<sup>36</sup> См. Попова, Н. В., Щеголев, И. С. Фитнес как технология профилактики интернет-зависимости молодежи // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. — 2020. — Т. 5, № 2. — С. 107–114.

<sup>37</sup> Попова, Н. В. Спортивная работа как направление реализации корпоративных молодежных программ // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. — 2019. — Т. 4, № 2. — С. 107–113.

низаций и предприятий в аспекте их безопасности<sup>38</sup> раскрыты нами отдельно.

Рекреационно-оздоровительная деятельность — важный элемент воспитания человека, активное средство воздействия общества на формирование морального и духовного облика, на обеспечение физического совершенства человека; средство, способствующее его всестороннему гармоническому развитию, сохранению крепкого здоровья и творческой активности.

Удовлетворенность потребностей молодежи в рекреационных услугах является важнейшим и сложным вопросом оценки на современном этапе развития общества. Исследователи наиболее широко изучили комплекс потребностей в продуктах питания, жилье и прочих материальных благах, нежели потребность человека в отдыхе. К рекреационным потребностям человека относят: потребность в восстановлении сил, которая удовлетворяется питанием, сном, движением; потребность в лечении и профилактике болезней; потребность в оздоровлении, которая удовлетворяется общением, прогулками, купанием; потребность в физическом развитии и самоутверждении; потребность в познании и духовном развитии, которая удовлетворяется посещением музеев и театров, памятников природы и культуры<sup>39</sup>. Более известными видами рекреации являются климатическая, географическая, досуговая, творческая, познавательная, физкультурная, оздоровительная и другие.

Перечень примерных тем исследовательских проектов представлен в прил. 7. Выделим те из них, которые требуют анализа с учетом современной ситуации и представляют наибольший

---

<sup>38</sup> Попова, Н. В., Нивчик, А. В. Эффективность реализации социальных проектов и программ организации в аспекте ее безопасности // Вестник ГБУ «Научный центр безопасности жизнедеятельности». — 2019. — № 2 (40). — С. 122–126.

<sup>39</sup> Воитлева, Н. А. Ученые о сущности педагогического творчества [Электронный ресурс]. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/uchenye-o-suschnosti-pedagogicheskogo-tvorchestva> (дата обращения: 17.04.2021).

интерес для студентов бакалавриата, получающих подготовку в сфере организации работы с молодежью.

Наиболее актуальными для молодежи, обучающейся в средних общеобразовательных учреждениях, являются вопросы сохранения и восстановления физических и душевных сил и здоровья формами, методами и средствами физической культуры и спорта, досуговой деятельности после учебы, а также профилактики вредных привычек и формирования здорового образа жизни.

В студенческой среде учреждений СПО актуальны темы исследований, кроме обозначенных для школьников, касающиеся изучения проблем стимулирования и мотивации сохранения здоровья; профилактики ранних половых связей и беременностей; туристических предпочтений и др.

В студенческой среде организаций высшего образования, кроме обозначенных выше, актуальны для изучения проблемы мотивации молодежи к волонтерской деятельности при проведении рекреационных мероприятий в разнообразных сферах жизни общества; эффективности реализации рекреационных студенческих культурно-массовых, физкультурно-оздоровительных, лечебно-оздоровительных и других программ, в том числе для студентов с ограниченными возможностями здоровья. Интерес представляет анализ проблем физической рекреации, в том числе талантливых спортсменов, а также участников спорта высших достижений; адаптивной физической культуры, физической реабилитации инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья; спорта инвалидов (в аспекте рекреационной функции).

Для работающей молодежи актуально изучение проблем рекреации после трудового дня. Анализ эффективности реализации молодежных корпоративных социальных программ (медицинских, санаторно-курортного лечения, летнего детского оздоровления, спортивных, культурно-массовых, туристических) может быть рассмотрен во взаимосвязи с реализацией

молодежной политики на предприятиях и в организациях. Вызывают интерес у молодежи и вопросы мотивации участия молодых работников и членов их семей в молодежных семейных и корпоративных профессиональных и спортивных праздниках.

По месту жительства возможно проведение исследований по вопросам удовлетворенности молодежи социальной инфраструктурой и медицинскими учреждениями, экологией в регионе, городе, районе города возле места проживания.

Исследования могут быть проведены в образовательных учреждениях, рекреационных комплексах (санаторно-курортных, туристско-оздоровительных, санаторно-туристско-оздоровительных и др.); культурно-досуговых и физкультурно-спортивных организациях; туристских фирмах, промышленных предприятиях и др. Это могут быть учебные, трудовые, военные, студенческие, школьные, творческие и физкультурные коллективы, а также объединения по месту жительства молодежи.

Рассмотрим этапы организации работы по Проекту «А» по теме «Мониторинг эффективности рекреационных направлений корпоративной молодежной программы» на примере предприятия Х. Нормативной базой исследования являются Федеральные законы РФ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» (2011 г.), «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (2007 г.), локальные организационно-распорядительные и нормативные правовые документы, относящиеся к теме исследования (Коллективный договор предприятия, «Положение об организации оздоровления трудящихся предприятия и членов их семей», «Положение об организации детского летнего оздоровления», «Положение о проведении комплексной спартакиады трудящихся», Программа «Молодежь предприятия Х», Программа «Пропаганда и формирование ЗОЖ у работников предприятия и членов их семей», планы культурно-массовых, спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятий и др.

Теоретической основой исследования являются труды Д. А. Астафьева, Л. Н. Брониной, Ю. Р. Вишневого, С. З. Гончарова, С. В. Егорова, О. А. Коряковцевой, О. В. Михалева, Д. С. Норцева, Е. В. Осипчуковой, А. В. Пономарева, Н. В. Поповой, Ю. С. Старковой, З. В. Сенук, И. С. Чальцевой, а также посвященные анализу социальных и молодежных проблем на промышленных предприятиях магистерские диссертационные исследования и публикации практиков И. С. Ларионова, А. В. Нивчик, Ю. А. Сысоевой, А. В. Павлос, О. В. Хасматулиной и др.

В методологической части программы определим актуальность проведения мониторинга молодежной программы, которая заключается в следующем. С одной стороны, предприятие в рамках управления рабочим временем, повышения производительности труда и снижения заболеваемости осуществляет комплекс социальных льгот, направленных на социальную поддержку молодежи, и выделяет значительные суммы денежных средств на их реализацию с целью сохранения здоровья и восстановления сил молодых работников после рабочего дня. С другой стороны, на предприятии существует необходимость в оценке эффективности реализации молодежных программ и расходования денежных средств, выделяемых, согласно Коллективному договору, на реализацию молодежной корпоративной программы, а также на поддержку определенных категорий молодых работников и членов их семей.

При обосновании актуальности мониторинга необходимо использовать документацию молодежной и профсоюзной организаций предприятия, социальных служб (социального отдела, отделов персонала и подготовки персонала, а также других служб, координирующих работу с молодежью за последние три года). Основанием проведения мониторинга может быть социальный заказ администрации предприятия или его общественных организаций (Совет по спорту, Культурно-массовая комиссия, женсовет, профсоюзный комитет, Совет молодежи).

Приведем основные составляющие программы мониторинга.

Цель мониторинга: изучение динамики и определение путей повышения эффективности реализации рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии.

Объект мониторинга: объективные и субъективные показатели эффективности реализации рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии.

Объективные показатели эффективности:

1. Оздоровление молодых работников предприятия и членов их семей;
2. Участие молодых работников предприятия в спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятиях;
3. Участие молодых работников предприятия в культурно-массовых мероприятиях;
4. Затраты предприятия на оздоровление молодых работников, молодежные спортивные и физкультурно-оздоровительные, культурно-массовые мероприятия.

Субъективные показатели:

1. Уровень информированности молодых работников по вопросам оздоровления, культурно-массовой, спортивной и физкультурно-оздоровительной деятельности на предприятии;
2. Уровень удовлетворенности молодых работников оздоровлением, культурно-массовой, спортивной и физкультурно-оздоровительной деятельностью на предприятии.

Предмет мониторинга: динамика изменения объективных и субъективных показателей эффективности реализации рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии.

Для проведения исследования необходимо определить основные понятия и провести их логический анализ.

Корпоративная молодежная программа — документ, утвержденный директором предприятия, содержащий цели, задачи, направления реализации молодежной политики на предприятии, а также комплекс мер, направленных на привлечение,

удержание и интеграцию молодых работников в реальный сектор экономики и жизнь конкретного предприятия.

Эффективность есть понятие, обозначающее соотношение затрат и результатов. Выделяют финансовую, социально-экономическую, культурно-этическую, управленческую и социальную эффективность.

Критерии эффективности реализации молодежной политики на предприятии: динамика объективных и субъективных показателей эффективности реализации социальных программ.

Экономический эффект реализации на предприятии таких социальных программ, как медицинское обслуживание персонала, оздоровление работников и привлечение их к ведению ЗОЖ, рассчитывается исходя из снижения уровня заболеваемости работников завода.

Удовлетворенность молодых работников оздоровлением, культурно-массовой, спортивной и физкультурно-оздоровительной деятельностью на предприятии — состояние сбалансированности требований (запросов), предъявляемых молодым работником к организации работы по оздоровлению персонала, предоставлению социальных льгот и др.; это то, насколько молодые работники предприятия довольны организацией работы по реализации социальных программ на предприятии.

Информированность молодых работников по вопросам реализации социальных программ — осведомленность молодых работников о проводимой на предприятии работе по реализации социальных программ (медицинскому обслуживанию, оздоровлению, культурно-массовой, спортивной и физкультурно-оздоровительной работе и др.).

Рекреация — это биологическая активность человека, которая направлена на восстановление физиологического, физического потенциала, на оздоровление душевных сил.

Рекреативный тип отдыха — различные виды отдыха и увлечений: туризм, спорт, отдых в компаниях, посещение танцевальных вечеров, кафе, ресторанов и т. п.

Массовые физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия — состязательная и игровая деятельность, участники которой с учетом пола, возраста и подготовленности имеют примерно равные возможности активного отдыха, эмоциональной разрядки, двигательной нагрузки и достижения двигательного результата в доступных им упражнениях. К ним относятся: спартакиады, соревнования по видам спорта, дни здоровья, физкультурно-оздоровительные праздники, фестивали, конкурсы, подвижные игры, эстафеты и аттракционы, «поезда здоровья» и др.

Культурно-досуговая деятельность — это целенаправленный процесс создания условий для мотивированного выбора личностью, группой людей, большого количества людей предметной деятельности, определяемой представленными возможностями и интересами.

Массовые формы культурно-досуговой деятельности: театрализованные праздники, зрелища, представления, обряды, торжественные реквиемы, праздники улиц, фестивали, конкурсы, слеты, дни традиций, недели памяти, слайд-спектакли, гала-концерты, занятия в народных университетах.

В оздоровительной рекреации применяются медико-биологические, естественно-природные, психологические и нетрадиционные средства оздоровления, а также физкультурно-оздоровительные системы<sup>40</sup>.

Физкультурно-оздоровительные системы — научно обоснованный набор физических упражнений и природно-гиги-

---

<sup>40</sup> Махмугири, А. Э. Об уточнении понятия «физкультурно-рекреационная деятельность» [Электронный ресурс]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-utochnenii-ponyatiya-fizkulturno-rekreatsionnaya-deyatelnost> (дата обращения: 17.04.2021).

Сырова, С. В. Содержание физкультурной рекреации студенток в условиях вузов нефизкультурного профиля [Электронный ресурс]. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-fizkulturnoy-rekreatsii-studentok-v-usloviyah-vuzov-nefizkulturnogo-profilya> (дата обращения: 17.04.2021).

енических факторов, различных по своей функциональной, физиологической и психической направленности, роду, предметным формам применения, воздействию на организм в соответствии с его анатомо-физиологическим строением, по условию осуществления<sup>41</sup>.

Гипотеза: реализация рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии будет более эффективна, если будет осуществляться в соответствии с предлагаемыми нами объективными и субъективными критериями и показателями.

Задачи мониторинга:

1. Анализ динамики объективных критериев и показателей рекреационных направлений программы «Молодежь» за последние три года:

- оздоровление молодых работников предприятия и членов их семей;
- участие молодых работников в спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятиях;
- участие молодых работников в культурно-массовых мероприятиях;
- затраты предприятия на программу «Молодежь», ее рекреационные направления.

2. Определение уровня информированности молодых работников реализацией рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии.

3. Определение уровня удовлетворенности молодых работников реализацией рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии.

4. Разработка предложений по повышению эффективности реализации молодых работников реализацией рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии.

---

<sup>41</sup> Легенский, Ю. Г. Феномен рекреации в искусстве, архитектуре, дизайне [Электронный ресурс]. — URL: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/legenkij.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/legenkij.htm) (дата обращения: 17.04.2021).

Методическая часть программы исследования:

Выборочная совокупность для проведения социологического опроса — 300 человек. Правомерно применение квотной комбинированной выборки при соблюдении параметров генеральной совокупности по параметрам: подразделение, пол, возраст, стаж работы и категория молодого работника (руководитель, специалист, служащий и рабочий).

Методы исследования: анализ теоретических данных (сравнительное исследование философской, управленческой, социологической литературы по проблеме); анализ статистических данных (изучение статистических показателей исследуемого предприятия); анализ документов (изучение нормативной базы и локальных документов, касающихся рекреационной деятельности с молодежью), социологический опрос (анкетирование), расчетно-аналитический метод.

Критерии и показатели эффективности реализации рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии представлены в прил. 8. Часть из них могут быть получены из соответствующих служб предприятия, для чего необходимо распоряжение или приказ директора по управлению персоналом. Например, данные об оздоровлении молодых работников предприятия и членов их семей (количество молодых работников предприятия, прошедших оздоровление, количество их оздоровленных детей) предоставляются социальным отделом. Количественные данные об участии молодых работников в спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятиях представляются менеджером по спорту. Количественные данные об участии молодых работников в культурно-массовых мероприятиях предоставляются менеджером по культурно-массовой деятельности или профсоюзным комитетом предприятия. Затраты предприятия на программу «Молодежь» и ее рекреационные направления предоставляются финансовой или соответствующими службами предприятия.

Структура анкеты для замера субъективных показателей включает в себя блоки вопросов:

1. Вопросы, направленные на определение уровня информированности молодых работников реализацией рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии (оздоровление, проведение молодежных культурно-массовых, спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятий).

2. Определение уровня удовлетворенности молодых работников реализацией рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии (оздоровление, проведение молодежных культурно-массовых, спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятий).

3. «Паспортичка» — вопросы о социально-демографических данных респондента. Анкета представлена в прил. 9.

Мониторинг проводится в соответствии с планом, где отражены все виды работ и этапы проведения мониторинга.

Этапы проведения мониторинга:

1. Подготовка проведения мониторинга:

- разработка и утверждение программы мониторинга;
- согласование организационных вопросов;
- изучение корпоративных социальных программ (в том числе молодежных).

2. Проведение мониторинга:

- сбор статистических данных из соответствующих служб предприятия;
- проведение анкетирования молодых работников;
- обработка полученных статистических данных и расчет показателей;
- составление таблиц и графиков, отражающих тенденции и динамику объективных показателей;
- обработка результатов анкетирования, ввод данных в ПК и получение таблиц, составление графиков;

- расчет коэффициентов удовлетворенности и информированности, отражающих динамику субъективных показателей.

### 3. Интерпретация и анализ полученных результатов, разработка выводов и предложений.

Для проведения мониторинга необходимо получить официальную информацию по вопросам оздоровления молодых работников и членов их семей и проведения культурно-массовых, спортивных, физкультурно-оздоровительных мероприятий, которая предоставляется социальным отделом, финансовыми службами, профсоюзным комитетом и Советом молодежи предприятия. Материалы отчетов о выполнении коллективного договора, которые публикуются по итогам первого полугодия и календарного года, находятся в открытом доступе.

При проведении сбора статистических данных необходимо выполнять установленные нормы и правила, а также регламент взаимодействия между структурными подразделениями. При организации и проведении анкетирования важно соблюдать анонимность и требования охраны труда и техники безопасности. Собранные анкеты нужно проверить и ввести данные для обработки в программе «Vortex».

В ходе исследования установлено, что на исследуемом предприятии реализуются программы «Молодежь», «Пропаганда и формирование ЗОЖ у работников предприятия и членов их семей», «Оздоровление и санаторно-курортное лечение трудящихся и членов их семей», «Детское летнее оздоровление», а также «План спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятий», «План массовых культурно-воспитательных мероприятий», финансирование которых предусмотрено в сметах Коллективного договора предприятия. Действуют Совет молодежи, Совет физоргов, Совет по физической культуре и спорту, Культурно-массовая комиссия, работают туристский клуб, клуб любителей бега, творческие танцевальные и песенные коллективы.

В соответствии с программой мониторинга эффективность оздоровления молодых работников определяется следующими показателями: затраты на оздоровление молодых работников предприятия; затраты на оздоровление детей молодых работников предприятия; расходы на выплату пособий по временной нетрудоспособности (по болезни детей) молодых работников предприятия; количество молодых работников предприятия, прошедших оздоровление; количество детей молодых работников предприятия, прошедших оздоровление; заболеваемость в случаях на 100 оздоровленных молодых работников; заболеваемость в днях на 100 оздоровленных молодых работников; коэффициент эффективности оздоровления молодых работников предприятия; уровень информированности молодых работников по вопросам профилактики, лечения и оздоровления; уровень удовлетворенности молодых работников проводимой на предприятии работой по оздоровлению.

Анализ данных анкетирования молодых работников показал, что удовлетворенность молодежи проводимой на предприятии работой по оздоровлению работников и их детей в текущем году относительно предыдущего года существенно повысилась. Коэффициенты удовлетворенности (далее Куд) соответственно составляют 0,72 и 0,60. Коэффициент удовлетворенности рассчитывается по группе опрошенных молодых работников отдельно для каждого аспекта трудовой деятельности по единой формуле

$$Куд = \frac{\sum \text{ответов «да»} \times 2 + \sum \text{ответов «не совсем»} \times 1 + \sum \text{ответов «не удовлетворен»} \times 0}{\text{количество ответов} \times 2},$$

где Куд — индекс удовлетворенности соответствующим параметром.

Индекс удовлетворенности (Куд) измеряется от 0 до 1. Критерии: индекс удовлетворенности 0,35 и менее имеет низкое

значение; 0,36–0,65 — среднее значение; более 0,65 — высокое значение.

По вопросам оздоровления работников на предприятии молодые работники информированы на высоком уровне: коэффициент информирования (далее Кинф) составляет 0,71. Коэффициент информированности (Кинф) рассчитывается аналогично Куд. При этом о предоставлении трудящимся льготного санаторно-курортного оздоровления молодые работники по-прежнему осведомлены несколько лучше (Кинф = 0,77), чем о предоставлении на заводе льготного детского оздоровления (Кинф = 0,65). В текущем году, по сравнению с предыдущим годом, информированность работников о возможности оздоровления на предприятии незначительно повысилась (соответственно Кинф = 0,71 и 0,69).

В соответствии с программой мониторинга эффективность реализации программы «Пропаганда и формирование здорового образа жизни среди работников предприятия и членов их семей», а также проведения спортивных, физкультурно-оздоровительных мероприятий на предприятии» определяется следующими показателями: затраты на реализацию программы «Пропаганда и формирование здорового образа жизни среди работников предприятия и членов их семей», а также проведение спортивных, физкультурно-оздоровительных мероприятий; количество спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятий; количество молодых работников — участников спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятий; количество участников — молодых работников предприятия, посетивших оздоровительные группы в спортивных комплексах города; заболеваемость в случаях на 100 молодых работников, регулярно занимающихся спортом и физической культурой; заболеваемость в днях на 100 молодых работников, регулярно занимающихся спортом и физической культурой; коэффициент эффективности занятий физкультурой и спортом; уровень информированности молодых работников по вопросам организа-

ции и проведения спортивной и физкультурно-оздоровительной работы; уровень удовлетворенности молодых работников организацией и проведением спортивной и физкультурно-оздоровительной работы.

Анализ данных анкетирования молодых работников показал, что они достаточно хорошо информированы по вопросам организации и проведения спортивной и физкультурно-оздоровительной работы на предприятии (Кинф = 0,73). При этом наиболее осведомлены работники завода о возможности занятий в льготных оздоровительных группах при посещении бассейна, тренажерного зала, большого игрового зала (Кинф = 0,83).

В текущем году по сравнению с предыдущим годом информированность молодых работников о проведении спортивной и физкультурно-оздоровительной работы практически не изменилась (соответственно Кинф = 0,72 и 0,73). Молодежь вполне удовлетворена организацией и проведением спортивной и физкультурно-оздоровительной работы на предприятии (Куд высокий — 0,87), причем в текущем году удовлетворенность существенно повысилась относительно предыдущего года (0,78).

В соответствии с программой мониторинга эффективность проведения культурно-массовой работы определяется следующими показателями: сумма средств, затраченных на привлечение молодых работников к участию в заводских культурно-массовых мероприятиях (в расчете на 1 участника); сумма средств, направленных предприятием на привлечение молодых работников к участию в заводских культурно-массовых мероприятиях (в расчете на 1 молодого работника завода; количество мероприятий; количество участников — молодых работников (чел./выходов); % участия (отношение количества участников к общей численности молодых работников завода)  $\times 100$  %); количество молодых работников, участвующих в заводских культурно-массовых мероприятиях (чел./выходы); % посещения (отношение

количества молодых работников, посетивших культурно-массовые мероприятия, к общей численности молодых работников завода)  $\times 100 \%$ ).

Результаты анкетирования молодых работников показали, что удовлетворенность информированием о культурно-массовых мероприятиях несколько превышает средний уровень (Кинф = 0,69). Удовлетворенность организацией и проведением общезаводских культурно-массовых мероприятий (празднование профессионального праздника, открытие ледового городка, новогодние вечера) находится на среднем уровне (Куд = 0,65).

Работа с молодежью на предприятии осуществляется в соответствии с программой «Молодежь», утвержденной директором по управлению персоналом.

В соответствии с программой мониторинга эффективность работы с молодежью на предприятии определяется с помощью следующих показателей: затраты на реализацию программы «Молодежь»; творческая активность молодых работников в профессиональной, научно-практической и общественной деятельности; уровень информированности молодых работников о работе, проводимой с молодежью на предприятии; уровень удовлетворенности молодых работников работой, проводимой с молодежью на предприятии.

Анализ данных анкетирования показал, что молодые работники вполне информированы о работе, проводимой с молодежью на предприятии (Кинф = 0,70). В текущем году, относительно предыдущего года, информированность о реализации корпоративной молодежной программы незначительно повысилась (соответственно 0,70 и 0,67). Молодые работники предприятия удовлетворены работой, проводимой с молодежью на предприятии: последние два года Куд = 0,74.

На этапе составления выводов необходимо обратить внимание на их последовательность: от более значительных и обобщающих к частным. Например, в нашем случае первый вывод будет касаться эффективности реализации корпоративной про-

граммы «Молодежь» в целом и ее рекреационных направлений за текущий и предшествующие периоды. Например, реализация исследованных в ходе мониторинга программы «Молодежь» и ее направлений является достаточно результативной. В процессе их осуществления предприятие получает как экономический, так и социальный эффект. В частности, суммарный экономический эффект, полученный предприятием за текущий год в результате оздоровления работников завода, а также привлечения их к здоровому образу жизни, занятиям спортом и физической культурой, составляет 30 тыс. руб. Удовлетворенность работников реализацией исследованных направлений молодежной политики является высокой (исключение — культурно-массовая работа), кроме того, отмечена ее положительная динамика, что свидетельствует о социальной эффективности данной работы. Второй и последующий выводы будут касаться каждого из исследуемых рекреационных направлений молодежной программы.

Рекомендации по результатам данного исследования могут быть составлены в адрес: Совета молодежи, профсоюзного комитета, социального отдела, Совета по физической культуре и спорту и других общественных структур предприятия. Например, Совету молодежи: 1) рассмотреть объективные и субъективные показатели эффективности реализации программы «Молодежь» с конкретизацией по ее направлениям и принять решение о возможности их применения; 2) провести широкое информирование молодых работников предприятия о рекреационных возможностях оздоровительных, спортивных, физкультурно-оздоровительных программ и культурно-массовой работе на предприятии. Культурно-массовой комиссии Совета молодежи: 1) разработать Положение о мотивации молодых работников к участию в общезаводских и цеховых творческих конкурсах; 2) направлять в цеховые советы молодежи информационные листки с подробной информацией о планируемых культурно-массовых мероприятиях за месяц до их проведения.

Подготовка и представление отчета по итогам мониторинга должна производиться с учетом предыдущих результатов исследования молодежных проблем на данном предприятии (при их наличии).

## Рекомендованная литература

---

1. Алексеева, В. И. Понятие рекреационного туризма / В. И. Алексеева. — Текст: непосредственный, электронный // Проблемы современной экономики: материалы I Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, декабрь 2011 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2011. — С. 176. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/12/1204/>(дата обращения: 21.04.2020).
2. Воитлева, Н. А. Ученые о сущности педагогического творчества: статья [Электронный ресурс] / Н. А. Воитлева. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/uchenye-o-suschnosti-pedagogicheskogo-tvorchestva> (дата обращения: 21.04.2020).
3. Гупалов, В. К. Управление рабочим временем на предприятии / В. К. Гупалов. — Москва: Финансы и статистика, 1991. — 202 с. — ISBN 5-279-00916-4 (В пер.).
4. Зорин, И. В. Энциклопедия туризма: справочник / И. В. Зорин, В. А. Квартальнов. — Москва: Финансы и статистика, 2003. — 368 с. — ISBN 5-279-02264-0.
5. Киселева, Н. А. Рекреационные технологии в Псковском регионе [Электронный ресурс] / Н. А. Киселева. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/rekreatsionnye-tehnologii-v-pskovskom-regione#ixzz40PbGkJyb> (дата обращения: 21.04.2020).
6. Легенький, Ю. Г. Феномен рекреации в искусстве, архитектуре, дизайне [Электронный ресурс] / Ю. Г. Легень-

- кий. — URL: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/legenkij.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/legenkij.htm) (дата обращения: 21.04.2020).
7. Махмутгири, А. Э. Об уточнении понятия физкультурно-рекреационная деятельность / А. Э. Махмутгири. — [Электронный ресурс]. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/ob-utochnenii-ponyatiya-fizkulturno-rekreatsionnaya-deyatelnost> (дата обращения: 21.04.2020).
  8. Мироненко, Н. С. Рекреационная география / Н. С. Мироненко, И. Т. Твердохлебов. — Москва : Изд-во Московского ун-та, 1981. — 207 с.
  9. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года. [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/media/files/ceFXleNUqOU.pdf> (дата обращения: 17.03.2020)/
  10. Попова, Н. В. Спортивная работа как направление реализации корпоративных молодёжных программ / Н. В. Попова // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. — 2019. — Т. 4, № 2. — С. 107–113.
  11. Попова, Н. В. Фитнес как технология профилактики интернет-зависимости молодёжи / Н. В. Попова, И. С. Щеголев // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. — 2020. — Т. 5, № 2. — С. 107–114.
  12. Попова, Н. В. Эффективность реализации социальных проектов и программ организации в аспекте ее безопасности / Н. В. Попова, А. В. Нивчик // Вестник ГБУ «Научный центр безопасности жизнедеятельности». — 2019. — № 2 (40). — С. 122–126.
  13. Пружинин, К. Н. Физическая рекреация как междисциплинарная область физкультурного образования : учебно-методическое пособие для самоподготовки студентов / К. Н. Пружинин, М. В. Пружинина. — Иркутск : Иркутский филиал «РГУФКСМиТ», 2011. — 120 с.

14. Сырова, С. В. Содержание физкультурной рекреации студенток в условиях вузов нефизкультурного профиля / С. В. Сырова. [Электронный ресурс]. — URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-fizkulturnoy-rekreatsii-studentok-v-usloviyah-vuzov-nefizkulturnogo-profilya> (дата обращения: 21.04.2020).

---

## Глава 6. Особенности исследовательского проекта типа А «Разработка и реализация программ в сфере образования и воспитания»

---

**И**спользование программно-целевого подхода в работе с молодежью в образовательных учреждениях способствует повышению эффективности работы с молодежью. Специалист по работе с молодежью в своей деятельности, используя программно-целевой подход, определяет цели и задачи конкретного направления, формирует направления деятельности, систему оценки и мониторинга, показатели, подкрепляя планы и программы деятельности объективным предварительным анализом научных исследований, нормативной правовой базы и статистических данных.

Студент в процессе разработки комплексной целевой программы работы с молодежью в системе образования осуществляет повышение уровня сформированности следующих компетенций, утвержденных в общей характеристике образовательной программы «Организация работы с молодежью» (уровень бакалавра): УК-1; УК-2; УК-4; ОПК-2; ОПК-3.

При разработке программы следует соблюдать следующие этапы работы:

1. Определить объект/субъект, на что и кого направлена программа, целевую группу программы.

2. Определить заказчика и его интересы, показатели деятельности, на которые может повлиять программа.

3. Определить основания для разработки: нормативные документы, проблематика.

4. Определить планируемые результаты, цели и задачи.

5. Определить команду программы, исполнителей, партнеров.

6. Определить направления программы (подпрограммы).

7. Определить технологии, которые будут применены для достижения результатов.

8. Определить технологии, которыми будут измерены ход реализации программы и её результаты.

9. Определить ресурсную базу и разработать смету.

10. Сформировать программу, провести ее внешнюю экспертизу, определить путь согласования и утверждения.

Под комплексной целевой программой в сфере образования будем понимать комплекс взаимосвязанных управляемых действий, направленных на решение проблемы конкретной целевой группы или повышения эффективности определенного направления работы с молодежью в образовательном учреждении.

Важными свойствами комплексной целевой программы являются наличие единой конечной цели, измеримость результатов, связанность элементов, открытость и функциональность (ресурсное обеспечение).

Рассмотрим кратко реализацию каждого этапа.

1. Определить объект/субъект, на что и кого направлена программа, целевую группу программы.

В системе образования объектами комплексной целевой программы выступает определенное направление деятельности, а субъектом — технологии совершенствования. Например, объектом программы «Военно-патриотическое воспитание молодежи ОУ» является система патриотического воспитания, а субъектом — технологии военно-патриотического воспитания как части патриотического; объектом программы «Развитие народной культуры» является культура определенного народа, а субъектом — технологии ее сохранения и развития.

ектом — технологии развития. Возможные направления и темы программ представлены в прил. 10.

Целевыми группами комплексных целевых программ в системе образования является социально-демографическая группа — молодежь. Но для конкретизации целей и более эффективного расчета ресурсов обязательно необходимо конкретизировать группу молодежь, которую можно выделить по нескольким основаниям:

- курс обучения;
- семейное положение: в зарегистрированном браке/с детьми/, не в браке;
- место постоянного проживания в период обучения и предыдущего места проживания: городская/сельская;
- состояние здоровья: имеющие общую группу здоровья/имеющие ограничения по здоровью;
- опыт социальной активности;
- национальная принадлежность.

В зависимости от целей программы необходимо как можно более конкретно сформулировать целевые группы. Допущенные ошибки на этой стадии повлекут за собой множество последующих: не достаточно правильно прописанные направления, показатели, заниженные или завышенные ресурсы. Например, комплекс технологий, ресурсы и цели по развитию молодёжной науки для студентов первого курса бакалавриата и магистратуры будут разными.

2. Определить заказчика и его интересы, показатели деятельности, на которые может повлиять программа.

Основным заказчиком проектов в системе образования является сама образовательная организация, но могут выступать и органы студенческого самоуправления. Основная задача этого этапа — определить соответствие задач организации результатам планируемой программы. Желательно, чтобы заказчик был единственным, но у программы могут быть другие благополучатели, организации, на которые также повлияют результаты.

В этом случае следует определить единственную организацию, которая будет стоять во главе программы, а другие организации выступают кооперантами, участниками. Следует иметь в виду, что партнеры, участники также активно работают по реализации программы, имеют возможность влиять на ход реализации. Для более эффективного управления целесообразней создать совет (комитет) программы, в который вошли бы представители всех заинтересованных сторон. Однако, у любого органа управления должен быть определен конкретный руководитель — представитель организации заказчика.

3. Определить основания для разработки: нормативные документы, проблематика.

Комплексная целевая программа будет иметь смысл, если определена проблематика, которую решает программа, иначе мы наблюдаем план текущей деятельности организации. Данный этап является ключевым и является наиболее важным в процессе разработки, реализации и определения эффективности программы. Проблематику определяем на основании анализа статистических данных, нормативных документов и опыта работы.

*Нормативное правовое обеспечение (НПО).* Нормативная база рассматривалась подробно ранее. Приведем пример. Мы планируем проект по адаптации иностранных студентов. Участниками планируются студенты в возрасте 18—22 года. Для данного проекта необходимо учитывать международные документы по сохранению культурного разнообразия, народностей, международные договора о сотрудничестве, действующие в том числе между регионом и зарубежными странами, откуда прибыли студенты, трудовое законодательство в отношении иностранных граждан, программы деятельности национальных сообществ, работающих в регионе, нормативные акты по миграционной, антитеррористической политике нашей страны, по оказанию медицинской помощи, а также нормативные локальные акты организации, касающиеся пребывания иностранных студентов в университете.

Следующим этапом разработки комплексной целевой программы является анализ статистических данных. Этапы анализа описаны в гл. 4.

На основании анализа нормативных документов, статистических данных и опыта работы мы можем определить:

- задачи, приоритеты государства по выявленной проблематике;
- меры поддержки государства, которые можно использовать в рамках реализации программы;
- ограничения, которые необходимо соблюдать при реализации программы;
- характеристики современного состояния целевой группы и направления деятельности, ресурсного обеспечения;
- лучшие, наиболее эффективные практики других организаций.

#### 4. Определение планируемых результатов, целей и задач

Данный этап логически продолжает предыдущие. Следует соблюдать некоторые принципы для формирования цели, а именно: цель должна включать в себя проблематику, целевую группу и технологии решения. Например, повысить социальную активность студенческой молодежи вуза посредством развития сети центров волонтерского движения в институтах вуза. В данной формулировке проблема — низкая социальная активность, целевая группа — студенческая молодёжь вузов, технологии — сеть волонтерских центров. Было бы неверно формулировать цель следующим образом: создать сеть волонтерских центров в МО или повысить социальную активность молодежи. Задачи в комплексной целевой программе представляют собой направления деятельности и служат этапами, которые реализуются параллельно на основании отдельных подпрограмм. Например, задачами программы, имеющей ранее обозначенную цель, могут быть: создание системы управления сетью волонтерских центров; реализация волонтерскими центрами направления благотворительности; реализация волонтерскими цен-

трами направления «серебряного» волонтерства; направления спортивного событийного волонтерства; направления культурного событийного волонтерства; направления образовательного, научного волонтерства; направления pro-bono волонтерства.

#### 5. Определение команды программы, исполнителей, партнеров

Любая комплексная целевая программа подразумевает консолидацию усилий для достижения целей. На этом этапе важны следующие шаги: определить возможного партнера, изучить деятельность партнерской организации и определить его задачи, целевые показатели на предстоящий период, определить опыт участия партнерской организации в подобной деятельности. Целесообразно подготовить презентацию будущей комплексной целевой программы для вовлечения партнера и провести личные переговоры с представителем руководства программы. Всё взаимодействие с партнерской организацией должно быть зафиксировано и закреплено соглашениями. Следует иметь в виду, что партнерский вклад может быть выражен в различных видах: участие специалистов партнерской организации, предоставление материально-технических ресурсов и др.

#### 6. Определение направления программы (подпрограммы)

Направления программы — это не задачи программы, как было указано выше. Каждое направление в дальнейшем представляет собой подпрограмму. Основные принципы при разработке подпрограмм — единство системы управления и целей: каждая программа вносит определенный вклад в достижение цели всей программы. У каждого направления должен быть определен руководитель, для управления масштабными крупными подпрограммами возможно создание отдельных советов и других коллегиальных органов.

#### 7. Определение технологий, которые будут применены для достижения результатов

При определении технологий и форм работы в рамках комплексной целевой программы необходимо придерживаться сле-

дующих принципов: обоснованность эффективности, целевое соответствие, целесообразность, ресурсное обеспечение. Для поиска технологий автору необходимо изучить научную литературу и руководствоваться результатами анализа опыта работы, проведенного на одном из предыдущих этапов.

8. Определение технологий, которыми будут измерены ход реализации программы и её результаты

Комплексная целевая программа должна в обязательном порядке иметь систему оценки эффективности и результативности. Под результативностью мы понимаем абсолютные данные о результатах. Это может быть количество мероприятий, участников, партнёров, ресурсов и т. д. Ни в коем случае результативность не должна подменять собой оценку эффективности и определять результат программы. Под эффективностью понимается взаимосвязь показателей результата и затрат. Это сложный и многозначный показатель. Например, проблему социальной активности молодежи нельзя измерять только количеством волонтеров или акций, необходимо определить результат социальной активности — изменение жизни благополучателей и затраты, которые состоялись при реализации программы. Многие комплексные целевые программы, касающиеся молодежи, преследуют результат: изменение самочувствия молодёжи, ценностных ориентаций, самосознания. Данные результаты невозможно измерить только данными о количестве участников и мероприятий, здесь применяются методы социологии и научное обоснование критериев оценки. Для определения результата программы и её эффективности автору необходимо изучить научную составляющую проблематики, определить содержание ключевых понятий. Например, необходимо определить содержание понятия «социальная активность», какие критерии и как измеряют социальную активность разные авторы. Для повышения эффективности программы всем участникам данной программы необходимо единое понимание результата и си-

стемы измерения, что должно быть прописано в данном разделе программы, согласовано и утверждено руководителем программы — заказчиком.

#### 9. Определение ресурсной базы и разработка сметы

Под ресурсной базой мы понимаем совокупность материальных и нематериальных ценностей, необходимых для достижения цели комплексной целевой программы. Для определения ресурсов необходимо составить финансовый план реализации программы — смету. Смету целесообразней составлять на основании смет на каждое мероприятие, запланированное в программе, в дальнейшем производя компоновку затрат по следующим группам расходов: фонд оплаты труда привлеченных специалистов; начисления на фонд оплаты труда привлеченных специалистов; командировочные расходы, в том числе транспортные, оплата услуг проживания и суточные (или компенсация затрат на питание); полиграфические услуги; услуги по продвижению и рекламе; услуги на изготовление продукции; строительно-монтажные услуги; приобретение материальных ценностей; транспортные услуги; услуги по организации питания, проживания; услуги по организации безопасности, обеспечения охраны здоровья. Данный перечень далеко не полный и уникален для каждой комплексной целевой программы. Также следует принимать во внимание систему обеспечения и налогообложения, которые действуют в организациях-участниках реализации программы, и планируемый источник средств. Если реализация программы планируется за счёт средств гранта, то определяющими для разделов сметы станут условия гранта.

#### 10. Формирование программы, проведение ее внешней экспертизы, определение пути согласования и утверждения

Комплексная целевая программа представляет собой единый документ, имеющий три части: паспорт программы, подпрограммы (планы реализации направлений программы) и методические рекомендации по реализации.

Паспорт программы состоит из следующих разделов:

- заказчик: полное наименование организации с указанием правовой формы;
- наименование программы не должно содержать аббревиатур и сокращений, кроме общепринятых;
- сроки реализации: даты с указанием дня месяца и года; при указании только годов, когда бы программа ни была принята, она считается действующей с 1 января по 31 декабря;
- дата введения в действие и данные документа, которым программа введена в действие;
- орган управления программой: наименование и поименный состав с указанием должностей и координат;
- основание для разработки программы: перечень нормативных документов различного уровня, на основании которых разработана программа;
- цели программы;
- задачи программы;
- партнеры программы;
- финансирование и источники;
- целевые показатели программы;
- система оценки эффективности.

Для того чтобы программа начала реализовываться, необходимо её согласовать и утвердить, затем ввести в действие документом определенного уровня. Фрагмент паспорта программы приведен в прил. 11. Основной принцип — программа должна быть согласована со всеми организациями-участниками (партнерами), причем система утверждения в организациях-партнерах может быть достаточно сложной и требовать немало времени. Авторам программы следует предварительно на стадии переговоров с партнерами изучить систему утверждения, чтобы учесть данное время при разработке программы. В итоговом варианте комплексной целевой программы следует указать данные документа, которым утверждена программа в органи-

зации-партнере, кроме личной росписи руководителя и печати организации. Также автору программы следует иметь копии документов, которыми утверждена программа в организациях-партнерах, что поможет восстановить/изменить взаимоотношения в рамках реализации программы в случае смены руководства в организации-партнере, изменений ее правового статуса, ликвидации.

Комплексная целевая программа является эффективным инструментом планирования и реализации деятельности по решению определенной социальной проблемы в молодежной среде.

## Вопросы для самоконтроля

---

1. Дайте определение комплексной целевой программы.
2. Перечислите технологии, которые необходимо использовать для достижения цели — созданию возможностей для творческой самореализации молодежи.
3. Перечислите шаги, которые необходимо сделать для разработки комплексной целевой программы.
4. Перечислите нормативные документы регионального уровня, которые необходимо учитывать при разработке комплексной целевой программы по экологическому воспитанию молодёжи.
5. Перечислите статистические данные, которые необходимы для разработки комплексной целевой программы по снижению асоциальных проявлений сельской молодежи.
6. Перечислите организации региона, которые могли бы стать партнерами при реализации программы профилактики наркомании в молодежной среде.
7. Перечислите принципы системности.

8. Перечислите ключевые принципы при формулировании цели.
9. Перечислите основные разделы сметы при реализации комплексной целевой программы, направленной на профилактику экстремистской деятельности среди молодёжи.
10. Перечислите основные источники получения статистических данных.

## Рекомендованная литература

---

1. Финансовая система государства : учебное пособие / Н. Ю. Исакова, Е. Г. Князева, Л. И. Юзвович, Н. Н. Мокеева. — Екатеринбург : Изд-во Уральского университета, 2015. — 84 с. — ISBN 978-5-7996-1473-7. — URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/36207> (дата обращения: 08.02.2021).
2. Гаспарович, Е. О. Управление организационной культурой [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. О. Гаспарович ; научный редактор О. В. Охотников. — Deutschland: Изд-во LAP LAMBERT Academic Publishing Saarbrücken, 2016. — 500 с. — ISBN 978-3-659-84895-7. — URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/43777> (дата обращения: 08.02.2021).
3. Исаев, А. П. Управленческий профессионализм: основные понятия, процессы и механизмы : учебное пособие [Электронный ресурс] / А. П. Исаев. — Екатеринбург : Издательский дом «Ажур», 2015. — 113 с. — ISBN 978-5-91256-289-1. — URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/36190> (дата обращения: 08.02.2021).
4. Исмагилова, Г. В. Инновационный менеджмент : учебное пособие [Электронный ресурс] / Г. В. Исмагилова, О. Г. Щемерова, Н. Р. Кельчевская. — Ека-

- теринбург : Изд-во Уральского университета, 2012. — 175 с. — ISBN 978-5-321-02191-0. — URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/28630> (дата обращения: 08.02.2021).
5. Кириллова, Н. Б. Менеджмент социокультурной сферы: учебное пособие [Электронный ресурс] / Н. Б. Кириллова. — Екатеринбург : Изд-во Уральского университета, 2012. — 185 с.: ил., табл. — ISBN 978-5-7996-0795-1. — URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/35270> (дата обращения: 08.02.2021).
  6. Ружанская, Л. С. Теория организации : учебное пособие [Электронный ресурс] / Л. С. Ружанская, А. А. Яшин, Ю. В. Солдатова; под общ. ред. Л. С. Ружанской. — Екатеринбург: Изд-во Уральского университета, 2015. — 200 с. — ISBN 978-5-7996-1564-2. — URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/36060> (дата обращения: 08.02.2021).
  7. Бородачѳв, С. М. Статистические методы в управлении качеством : учебное пособие [Электронный ресурс] / С. М. Бородачѳв. — Екатеринбург : Изд-во Уральского университета, 2016. — 87 с. — ISBN 978-5-7996-1718-9. — URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/40675> (дата обращения: 08.02.2021).

## Информационные базы

---

1. [www.lib.urfu.ru](http://www.lib.urfu.ru) Зональная научная библиотека ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина».
2. [www.lanbook.com](http://www.lanbook.com) Издательство «Лань».
3. [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru) Университетская библиотека онлайн.
4. [www.urait.ru](http://www.urait.ru) Издательство «Юрайт».
5. [www.bibliocomplectator.ru](http://www.bibliocomplectator.ru) Платформа новых решений и возможностей «Библиокомплектатор».

6. [www.elar.urfu.ru](http://www.elar.urfu.ru) Электронный научный архив УрФУ.
7. [www.government.ru](http://www.government.ru) Правительство Российской Федерации.
8. [www.futureussia.gov.ru](http://www.futureussia.gov.ru) Национальные проекты: будущее России.
9. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) Федеральная служба государственной статистики.
10. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) Компания «КонсультантПлюс».
11. [www.rg.ru](http://www.rg.ru) Российская газета.
12. [www.wciom.ru](http://www.wciom.ru) Всероссийский центр изучения общественного мнения.
13. [www.fadm.gov.ru](http://www.fadm.gov.ru) Федеральное агентство по делам молодежи.

---

## Глава 7.

# Проектный интенсив и система внешних заказов для разработки проектов типа В и С

---

**П**роектный интенсив — это абсолютно новая форма в проектной деятельности студентов и в целом вуза при организации проектного обучения. Будучи абсолютно логичным этапом проектного обучения и в высшей степени полезным и даже необходимым реальным опытом профессиональной работы, подобный интенсив ранее не практиковался в обучении студентов, кроме учебного процесса в творческих вузах, и то в ограниченных рамках. Совершенно очевидно, что организация проектного интенсива требует значительных усилий и доброй воли как со стороны кафедры, так и со стороны внешних заказчиков. Прежде всего потому, что практическое обучение в этой форме сопряжено со значительным риском исполнителей, ведь проект разрабатывается и реализуется не профессионалами, а студентами даже не выпускного курса, под предводительством менеджера проекта — такого же студента, как и команда. А заказчик находится в реальной ситуации профессиональных плановых задач с заданным результатом и жесткими сроками. В случае неудачи проекта заказчик понесет существенный урон, в то время как студенты в худшем случае получают сниженные оценки. В случае организации проектного интенсива из пары кафедра — заказчик именно последний нуждается в создании определенной системы мотивации для совместной деятельности в проекте, так как кафедра уже имеет сильный мотив — приобретение студента-

ми профессиональных компетенций, что, собственно, является целью функционирования кафедры в вузе, а заказчик несет непроясненные и неустраняемые риски. В этом случае кафедра в лице руководителя образовательной программы, куратора проекта и менеджера проекта должна провести предварительную работу с заказчиками проектов для привлечения их внимания к возможностям сотрудничества. Направлениями работы в достижении этой цели являются:

**1. Формирование готовности заказчиков предложить студентам варианты работы по проектам.**

**2. Подготовка презентационных материалов в целях формирования мотивации заказчика.**

**3. Обеспечение разнообразия видов проектов, предлагаемых заказчику.**

**1. Формирование готовности заказчиков предложить студентам варианты работы по проектам.**

В организации работы студентов по заданию внешнего заказчика важнейшей задачей является поиск заказчиков, способных предложить студентам деятельность для самостоятельного выполнения. Возникает вопрос, какими мотивами может руководствоваться потенциальный заказчик для привлечения к работе студентов, не обладающих понятными компетенциями и не являющихся кадровыми работниками? Определим возможные интересы руководителей организаций, которые могут лежать в основе таких предложений (рис. 1).

1. Для любого руководителя, работающего в социальной сфере, интересными могут быть инновации. Потребность в новых идеях и подходах сегодня определяется как основная и перспективная стратегия социальной сферы.<sup>42</sup> Инновации могут

---

<sup>42</sup> См. Платонова, Н.М., Платонов, М. Ю. Инновации в социальной работе : учеб. пособие для студентов учреждений высшего проф. образования. — М.: Издательский центр «Академия», 2011. — С. 5.

касаться любых аспектов деятельности организации: инновации в проведении молодежных мероприятий: соревнований, праздников, фестивалей, конкурсов; инновации в подготовке методических материалов, сборе и обработке информации. Даже проведение мероприятия командой молодых специалистов может рассматриваться как инновационное и интересное.



Рис. 1. Формирование мотивации руководителей на привлечение студентов в качестве исполнителей проектов

2. Интерес руководителя может возникнуть, если студенты возьмутся за проект, актуальный для организации, и проведут его на бесплатной основе. Полученная при этом экономия средств организации может быть значимой для руководителя.

3. Интересной может оказаться мониторинговая деятельность, на которую у организации не всегда хватает сил и времени. В данном случае студенты представляют группу, лишенную какой-либо личной заинтересованности, что важно при проведении мониторингов. Они могут проводить наблюдение за мероприятием, анкетирование участников мероприятий, родителей, специалистов учреждения.

4. Интересным может стать реализация проекта, значимого для организации, но по разным причинам не реализованного.

5. Иные виды интересов с учетом специфики социальных технологий, реализуемых учреждением<sup>43</sup>.

Выделяя возможные интересы руководителей организаций к работе студентов, необходимо обратить внимание на то, что этот интерес необходимо формировать. Без специальных целенаправленных действий мотивация руководителя не сформируется. В то же время положительный опыт привлечения студентов может стать серьезным основанием для дальнейшего взаимодействия с группами студентов по выполнению задач руководителя организации. Очевидно, что формирование мотивации у внешних заказчиков проекта — сфера ответственности преподавателя-куратора проекта типа В и С.

Отметим возможные этапы работы по формированию мотивации руководителей на привлечение студентов к работе по проектам.

Начать работу можно с выстраивания взаимодействия представителей кафедры с руководителями предполагаемых организаций. В число этих организаций могут входить организации органов по делам молодежи, иные организации, работающие с молодежью, в том числе: подростково-молодёжные клубы, объединения клубов, социально-психологические службы, молодежные досуговые центры, молодёжные биржи труда, учреждения среднего профессионального и высшего образования, некоммерческие организации, организации бизнеса<sup>44</sup>. Это могут быть как государственные, так и муниципальные учреждения, бюджетные или автономные, как сами учреждения, так и их структурные подразделения.

---

<sup>43</sup> См. Деревцова, Е. Н., Федосова, И. В. Социальное партнерство вуза как условие формирования готовности будущих социальных педагогов к партнерским отношениям // Балтийский гуманитарный журнал. — 2016. — Т. 5, № 2. — С. 150.

<sup>44</sup> Ларцева, М. В. Анализ успешного взаимодействия вузов с бизнес-структурами. — URL: <https://ipi1.ru/images/PDF/2017/102/analiz-uspeshnogo.pdf> (дата обращения: 29.07.2020).

Смысл подобного взаимодействия представителя кафедры и руководителя организации-работодателя может заключаться в определении направлений деятельности организации, в которые могут быть привлечены студенты с соответствующими проектами. Это взаимодействие может дать ориентиры для разработки проектов определённой тематики. Например, руководитель или представитель организации выражает заинтересованность в развитии проектов профилактической направленности, конкретизирует объект и примерный формат работы. Становится понятно, какой проект может быть интересен заказчику и что нужно готовить для его одобрения. Возможно, в ходе взаимодействия выяснится, что у организации есть интерес в проведении мероприятий с подростками в летнее время на площадках летней биржи труда, соответственно необходимо разрабатывать проекты таких мероприятий, учитывая конкретный контингент, интересы и условия проведения. Может быть поставлена задача повышенной сложности, например, проведение мониторинга по клубам по какому-то интересующему организацию вопросу, — соответственно разрабатывается алгоритм работы, обсуждается его содержательное наполнение и реализация.

Обсуждение возможного участия студентов предполагает наличие информации о содержании мероприятий или проектов, о преимуществах работы студентов. Таким образом, у кафедры появляется отдельный функционал для специалиста, который работает с потенциальным заказчиком, формирует его мотивацию и одновременно портфель заказов (рис. 2).

Дополнительным инструментом формирования мотивации заказчиков могут стать рекомендации органа исполнительной власти в сфере работы с молодежью. Организации-заказчики являются, как правило, подведомственными учреждениями органов исполнительной власти в сфере работы с молодежью. Органы по делам молодежи заинтересованы в формировании кадрового потенциала молодёжной политики. Например, Законом Свердловской области от 29.10.2013 № 113—ОЗ «О молоде-

жи в Свердловской области» предусмотрено, что орган исполнительной власти по делам молодежи «участвует в организации профессионального образования и дополнительного профессионального образования работников государственных учреждений Свердловской области по работе с молодежью и муниципальных учреждений по работе с молодежью»<sup>45</sup>. Учитывая это, можно подойти к вопросу о сотрудничестве кафедры с органом исполнительной власти, осуществляющим реализацию молодежной политики на территории Свердловской области. В результате этой взаимной заинтересованности может быть заключено соглашение с государственным или муниципальным органом исполнительной власти о совместной работе по вовлечению студентов кафедры в проекты и мероприятия, проводимые подведомственными учреждениями.



Рис. 2. Алгоритм взаимодействия представителя кафедры с заказчиком по формированию портфеля заказов

<sup>45</sup> Закон Свердловской области от 29.10.2013 № 113–ОЗ «О молодежи в Свердловской области». — URL: <http://molodost.ru/upload/file/0Metod/sbpr0819.pdf> с. 6. (дата обращения: 29.07.2020).

На основе такого соглашения органом исполнительной власти может быть дана рекомендация подведомственным государственным и муниципальным учреждениям о привлечении студентов кафедры к работе по реализации молодежных мероприятий (рис. 3).



Рис. 3. Взаимодействие с органами исполнительной власти по мотивации руководителей организации на привлечение студентов

Перед руководителями подведомственных учреждений может быть поставлена задача по подготовке предложений о возможных формах участия студентов в мероприятиях и проектах. В том случае, если практика участия в таких мероприятиях даст положительный результат, руководители учреждений станут активнее определять формы работы и предлагать их для исполнения студентам. Речь идет о выстраивании долговременных взаимовыгодных отношений, в результате которых сформируется практика участия студентов в проектах подведомственных организаций, а руководители организаций смогут планировать определенные виды работ, актуальных для них.

Выстраивание взаимоотношений кафедры с организациями, работающими с молодежью, не исключает собственной активности студентов в поиске организаций, работающих с молодежью. Такая возможность появляется, если за время учебы у обучающихся сформировался определённый опыт в проведении мероприятий в ходе системы практик. Место прохождения практики для некоторых студентов может стать пространством для применения потенциала студентов в проектной работе. Проект может быть создан на основе материала, полученного в ходе прохождения практики. Например, часть студентов проходит практику в летних загородных лагерях. Получив опыт работы с детьми и подростками в загородном лагере, студент может разработать проект, представляющий собой мероприятие, проводимое в лагере, и предложить его руководству либо руководство лагеря может предложить реализацию проектов, зная потенциал студентов. Местом прохождения практики могут быть учреждения молодежной политики и образования, некоммерческие организации. Прохождение практики в этих организациях должно сопровождаться постановкой задачи о вариантах работы, которая может быть предложена в перспективе студенту и рассматриваться как проектная деятельность. При этом собственная роль студента по выработке проекта велика, он может проявить активность в формировании мотивации работодателя по запуску этого проекта, объяснив ему все преимущества его участия в указанной работе.

Часть студентов уже являются работниками различных учреждений социальной направленности. В этом случае у обучающихся существует значительная база материалов и источников для самостоятельного формирования проекта с учетом интересов организации. Такой вариант организации проектной деятельности интересен еще и тем, что у работодателя не возникают вопросы о законности использования ресурсов студентов и привлечения их к работе.

## **2. Подготовка презентационных материалов в целях формирования мотивации заказчика**

В предыдущем разделе мы остановились на вопросах необходимого взаимодействия сотрудников и студентов кафедры с представителями организаций в целях выстраивания взаимодействия и формирования системы работы студентов по проектам. Представляется, что важными элементами этого взаимодействия являются презентационные материалы, которые позволят работодателям получить информацию о возможностях и потенциале студентов. В эти материалы входят:

- текстовые информационные материалы, позволяющие представлять алгоритмы конкретных проектов, которые уже были реализованы студентами в других организациях;
- видеоматериалы о реализованных проектах. Видеоматериалы способны передать дополнительную информацию о мероприятии, в том числе эмоциональное состояние участников, методы работы исполнителей;
- специально подготовленные буклеты или информационные листки.

Все эти материалы являются обязательным условием в работе с потенциальными заказчиками. Представитель кафедры, имея пакет презентационных материалов, может использовать их в любой форме взаимодействия с заказчиком:

- на специальных презентациях в рамках семинаров и совещаний с возможными заказчиками,
- в индивидуальной работе с заказчиком;
- в режиме электронной рассылки материалов потенциальным заказчикам,
- в других формах.

Имея такую информационную базу, убедить заказчика в целесообразности взаимодействия значительно проще, чем просто на словах рассказывать о возможных проектах студентов. В этой связи возникает необходимость оформления проектов

в формат презентации. Заинтересованность в таком оформлении должен проявить каждый студент. Оформлению могут подлежать проекты, которые были реализованы студентами ранее, либо которые могут быть реализованы в перспективе.

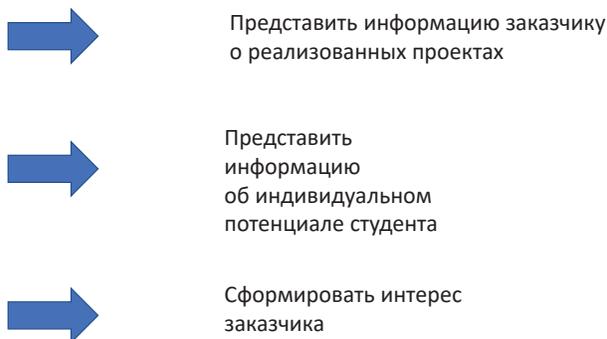


Рис. 4. Цели подготовки презентационных материалов студентами

Трудности в решении задачи по подготовке презентационных материалов связаны с тем, что не все студенты готовы к самостоятельному проектированию. Поэтому такие студенты могут подготовить презентационные материалы на основе проектов и мероприятий, реализованных в ходе прохождения практик. Главное, чтобы презентации действительно максимально отражали потенциал студента и содержательную сторону проводимого мероприятия.

Некоторые студенты, имеющие опыт собственной деятельности и контакты с заказчиком, смогут самостоятельно разработать вариант проекта и подготовить презентации. Тем, кто будет затрудняться в решении этой задачи, необходима помощь преподавателя.

Презентационные материалы не обязательно должны в точности соответствовать будущей работе по заданию заказчика. Рассмотрение заказчиком предлагаемых презентационных материалов может сформировать потребность в проведении ана-

логичного мероприятия в своей организации, с учетом особенностей самой организации, контингента, с которым придется работать, финансовых и организационных условий.

Подготовка презентационных материалов студентом может осуществляться по следующему плану:

- анализ собственного опыта участия в проектах и мероприятиях. Отбор наиболее интересного опыта собственной деятельности;
- оценка социальной значимости проекта, степень актуальности проекта для других организаций и субъектов молодежной работы;
- подготовка презентации проекта;
- оценка преподавателем представленной презентации.

Каждый студент на основе имеющегося собственного опыта может подготовить несколько презентаций или ограничиться одной (рис. 5).

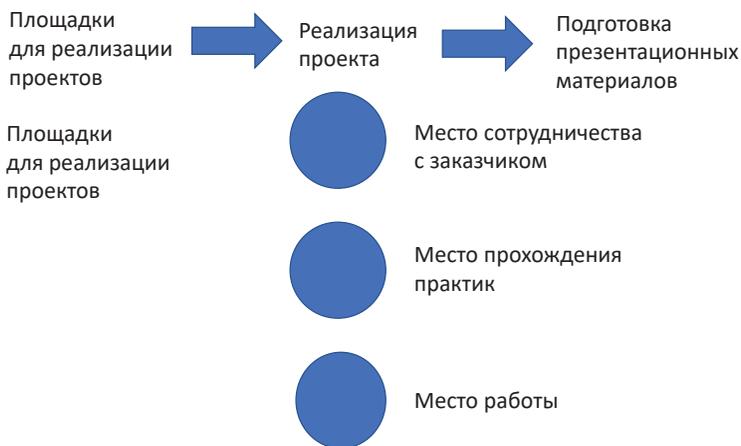


Рис. 5. Подготовка студентом презентационных материалов

Задача по подготовке презентационных материалов должна быть поставлена перед студентами заранее, чтобы у них сфор-

мировалось понимание необходимости представления своих проектов и своей деятельности в перспективе.

### **3. Обеспечение разнообразия видов проектов, предлагаемых заказчику**

Виды проектов, которые могут быть интересны для заказчика, определяются всем спектром направлений молодежной работы. Это могут быть следующие направления:

1. Патриотическое воспитание молодежи.
2. Профилактика девиаций.
3. Взаимодействие с молодежными и детскими объединениями.
4. Формирование лидерства и самоуправления в молодежной среде.
5. Волонтерские проекты.
6. Мероприятия с работающей молодежью.
7. Научно-техническое творчество молодежи.
8. Трудоустройство и занятость, профориентационные мероприятия.
9. Творчество молодежи.
10. Досуговые мероприятия.
11. Информационные технологии в работе с молодежью.
12. Другие направления.

В каждом направлении могут быть представлены в качестве проектов различные типы мероприятий. Например, в направлении «Патриотическое воспитание молодежи» могут быть разработаны проекты по следующим тематикам:

1. Мероприятия оборонно-спортивного лагеря.
2. Проведение соревнований по военно-прикладным видам спорта в подростковом клубе.
3. Проведение спартакиады в оборонно-спортивном лагере.
4. Проведение квеста в рамках оборонно-спортивного лагеря.
5. Мероприятия к Дню защитника Отечества.
6. Мероприятия в рамках программ поисковой деятельности.

7. Патриотические мероприятия в детском загородном лагере.

8. Мероприятия, связанные с Великой Отечественной войной.

9. Информационно-просветительские мероприятия, связанные с героическими страницами истории Российского государства.

10. Мероприятия по поддержке ветеранов и участников боевых действий.

11. Другие темы.

В направлении «Профилактика девиаций» актуальными могут стать проекты по следующим направлениям:

1. Информационно-профилактические мероприятия по профилактике правонарушений в подростково-молодёжном клубе.

2. Тренинги профилактической направленности.

3. Круглый стол с участием представителей органов внутренних дел.

4. Мониторинг состояния правовой культуры подростков и молодежи.

5. Информационно-профилактические мероприятия для молодежи в образовательных учреждениях по профилактике ВИЧ, алкоголизма, наркомании, суицида.

6. Профилактика зависимостей в студенческой среде.

7. Другие направления.

Каждое из представленных направлений может быть воплощено в десятки различных форм молодежной активности, оформленных как проект. Таким образом, общее число возможных вариантов проектов практически не ограничено.

Особенности контингента также влияют на специфику проекта. Это могут быть следующие категории молодежи:

1. Подростки.

2. Подростки «группы риска».

3. Студенческая молодежь.

4. Работающая молодежь.

5. Молодежь молодежных и детских объединений.

На специфику проектов могут оказывать влияние особенности площадок, где будут реализованы проекты:

1. Подростково-молодежный клуб.
2. Объединение клубов.
3. Загородный лагерь.
4. Общественное объединение.
5. Некоммерческая организация.
6. Социальная служба для молодежи.
7. Организации среднего профессионального и высшего образования.
8. Предприятия, где работает молодежь.
9. Спортивные организации.
10. Открытые пространства.
11. Организации творчества, досуга.
12. Молодежные общежития.
13. Другие площадки.

Необходимо отметить другие возможности проектной активности студентов, которые могут быть отнесены к типу проектирования по заданию внешнего заказчика. Спектр заказчиков проекта может быть расширен за счет других организаций. Интерес этих организаций может быть связан с типом мероприятий. Существует определенный перечень мероприятий, актуальный для большинства организаций. Речь идет о мероприятиях досугово-развлекательного характера. Это могут быть мероприятия, приуроченные к традиционным праздникам, среди них: «Новый год», «День Победы», торжественные мероприятия, юбилеи, которые организовано отмечают коллективы учреждений. При этом проектом может выступать часть мероприятия, имеющая законченную структуру, например, квест, игра, «круглый стол», детские праздники. Преимущество таких форм проектной работы заключается в возможности работать группой, а также возможность неоднократной отработки проекта.

К проектированию по заданию внешнего заказчика можно отнести и участие в конкурсах проектов на получение гран-

товой поддержки. При этом в качестве заказчика разработки проектов может рассматриваться организатор грантового конкурса. Разрабатывая положение о грантовом конкурсе, организатор конкурса определяет приоритетные для себя направления, по которым представляются проекты. Таким образом, участвуя в грантовом конкурсе, авторы нарабатывают опыт по решению задач в указанном направлении. Отбор лучших проектов для грантовой поддержки может означать, что данные проекты наиболее точно учитывают интересы заказчика, являются актуальными и востребованными. При определении победителя грантового конкурса важнейшим критерием отбора также является возможность осуществления проекта на других площадках, что означает актуальность проекта не только для организатора конкурса, но и для других организаций. Кроме того, в грантовых конкурсах приоритет отдается не просто хорошим проектам, а проектам, несущим выраженный инновационный смысл, передовым в данном направлении социально-молодежной работы. Такие проекты имеют законченный цикл и самостоятельное финансирование.

### **Проекты в органах исполнительной власти по делам молодежи**

Участие в работе органов исполнительной власти по делам молодежи также предполагает определенные формы проектной работы. Особенность деятельности государственных и муниципальных органов исполнительной власти заключается в подготовке нормативных правовых актов различного уровня, в реализации финансовых планов, предусмотренных государственными программами. Органы исполнительной власти осуществляют подготовку соглашений с муниципалитетами, некоммерческими организациями и иными организациями на передачу средств для проведения мероприятий, а также выполняют контрольные функции по отношению к организациям-подрядчикам.

Учитывая специфику деятельности в органах управления молодежной политикой, можно предположить возможность

участия студентов в реализации некоторых направлений деятельности. Представляется, что это могут быть:

1. Подготовка информационно-аналитических материалов по любым аспектам деятельности органа исполнительной власти.
2. Осуществление мониторинга проводимых подрядчиками мероприятий.
3. Подготовка сводной статистической информации.
4. Первичная проверка соглашений, заключаемых с муниципальными образованиями или иными подрядчиками, их анализ, подготовка аналитической справки.

Таким образом, деятельность студента может носить вспомогательный характер, но при этом оказаться очень значимой. Например, у специалистов органов исполнительной власти всегда есть потребность в подготовке информационно-аналитической записки по рассматриваемому вопросу.

Может быть интересен обзор различных материалов, например, по реализации модели коворкинг-центров в других субъектах федерации, по подготовке обзора по практике работы с несовершеннолетними, состоящими на учете, по формам работы с волонтерами. Конечно, студенту не поручат разработку приказа или постановления правительства, но он может провести подготовительную работу: подготовить статистические данные, рассчитать необходимую статистическую информацию и т. д. Таким образом, деятельность студента в органах исполнительной власти характеризуется погружением в формы работы специалистов конкретного отдела, в этой связи задачи могут быть поставлены с учетом деятельности отдела. Соответственно и проекты также будут отражать содержание деятельности отдела. Общие требования, предъявляемые к результатам работы:

1. Умение быстро понять поставленную задачу.
2. Способность изучить большой объем дополнительной информации для понимания вопроса.

3. Умение формулировать уточняющие вопросы системно и комплексно, не задавая их поминутно.

4. Упорство, усидчивость и аккуратность при подготовке информации.

5. Соблюдение установленных сроков выполнения задания.

В работе с органами исполнительной власти речь может идти о решении определённой исследовательской задачи, которая скорее напоминает проект типа А, но не исключает и рассмотрение этой задачи в проекте. При поступлении подобного заказа от работодателя необходимо провести консультации, чтобы найти возможность преобразовать чисто исследовательскую задачу в технологическую, которая даст возможность реализовать проект типа В.

Проведение переговоров с заказчиком является зоной ответственности куратора проекта или руководителя образовательной программы. В деятельности чиновников в ежедневной практике не используется понятие «исполнение проекта», но есть понятие «исполнение поручения», под которым подразумеваются все формы деятельности, в том числе и проектной.

Актуальным направлением проектной работы по заданию внешнего заказчика является взаимодействие с некоммерческими молодежными и детскими общественными организациями (МДОО).

### **Проекты с МДОО**

Данное направление проектной работы можно назвать необходимым компонентом в формировании профессиональных компетенций студентов. Прикладные (практикоориентированные) проекты, которые реализуют МДОО, направлены на практическое применение полученных компетенций в процессе непосредственного накопления практического опыта.

Развитию навыков проектной деятельности во взаимодействии или на базе с МДОО могут способствовать различные виды деятельности:

- подготовка или выполнение курсовой работы в виде проекта,

- прохождение практики (производственной, исследовательской, преддипломной),
- выполнение выпускной квалификационной работы.

На наш взгляд, проектная деятельность является одним из наиболее эффективных механизмов подготовки конкурентоспособного специалиста. Подтверждением стал многолетний опыт взаимодействия кафедры со Свердловской областной организацией Российского Союза Молодежи (РСМ): учебная практика, организация и проведение на базе МДОО конкурсов на лучший студенческий инновационный проект и реализация студенческих идей, разработка и реализация проектов по заказу РСМ, реализация долгосрочных проектов и программ бакалаврами и магистрантами, последующее трудоустройство выпускников в Организацию.

Подход к проектной деятельности РСМ и иных МДОО региона, с точки зрения логической структуры, содержит типовые этапы:

- анализ проблемы;
- постановка цели;
- выбор средств ее достижения;
- поиск и обработка информации, ее анализ;
- оценка полученных результатов и выводов;
- выбор методов;
- определение способов оформления конечных результатов;
- сбор и анализ полученных данных;
- подведение итогов, оформление результатов, итоговая презентация;
- выводы, формулирование предложений в адрес МДОО по совершенствованию проекта на новый период.

В основе любого проекта МДОО лежит предоставление возможности студенту быть исследователем, преобразователем, экспериментатором. При этом могут и должны быть созданы такие условия, в которых он получает удовлетворение от своей деятельности. Включаясь в социально-проектную деятельность,

студенты (добровольцы, участники, организаторы) проекта целенаправленно или спонтанно погружаются в достаточно сложную, порой для них непривычную, сеть социальных контактов с органами власти, хозяйственными структурами, общественными и образовательными организациями, механизмами внешнего регулирования и внутрикомандного управления.

Проектная деятельность по заказу МДОО, как правило, реализуется в сложной системе социальных факторов и отношений, создает особым образом организованную среду, многоуровневую сеть контактов, обладающих наряду с прочими функциями и общественным потенциалом, что в итоге можно рассматривать как открытое пространство. Особенность данного пространства, в котором пребывает молодой человек, выступая в роли студента, в том, что оно носит неформальный, открытый характер. Мы можем выделить такие его параметры, как отсутствие формальной организации, внешней системы управления, добровольность, взаимодействие участников проекта; объединяющая цель — общая идея и практическая молодежная деятельность; возможность «роста» в связи с участием в проекте от волонтера до руководителя проекта, свобода «входа» и «выхода» из проекта, отсутствие готовых правил, возможность разрабатывать «нормы» самими участниками проектной команды.

Как правило, проект выполняется группой студентов, которая составляет команду проекта. Но возможен вариант поддержки инициативы конкретного студента или включение студента в многолетний проект организации в качестве члена команды. Команда проекта — группа студентов, тесно взаимодействующая и работающая вместе при решении проблемы: анализе, принятии решений, обдумывании и т. п. Совместная работа и кооперация студента и членов команды Организации при работе над проектом — необходимое требование к реализации технологии проектов по заказу МДОО, что концептуально соответствует условиям проектного обучения, разработанным в УрФУ.

Для реализации проекта типа В или, при определенных ограничениях, типа С предлагается следующая технология:

- заявка на проект, оформленная соответствующим образом, размещается в личном кабинете работодателя;
- утверждается паспорт проекта, подписанный заказчиком и руководителем образовательной программы. Паспорт проекта заполняется руководителем образовательной программы;
- на период реализации конкретного проекта создается команда проекта. Формирование команды проекта в УрФУ регламентировано Положением о проектном обучении и курируется руководителем образовательной программы;
- состав команды проекта определяется тематикой и объемом проекта, определенными в заказе работодателя в соответствии с Уставом и Программой действий Организации.

Со стороны Организации может быть назначен свой руководитель проекта, играющий роль ресурса, необходимого для вовлечения студента в групповую работу и организации проектной работы. Взаимодействие студенческой команды, актива Организации и руководителя проекта выстраивается на основании норм и внутреннего распорядка Организации, с учетом традиций, использованием символики и атрибутов.

Работа над проектом предполагает последовательное выполнение определенных этапов, каждый из которых отличается содержанием и результатом работ. При выполнении работы над проектом студенты (команда проекта) с помощью руководителя проекта:

- структурируют проект в логике подготовки, реализации и оценки;
- включают в проект обоснование его актуальности с учетом приоритетных направлений региональной молодежной политики;

- обозначают цели и задачи проекта;
- определяют пути решения основных проблемных вопросов в разработке/подготовке/реализации проекта;
- осваивают новое опытным путем, учитывая реальные ресурсы Организации и партнеров;
- оформляют проект в виде заявки на грант/субсидию в случае привлечения ресурсов из местного или регионального бюджета в рамках конкурса;
- самостоятельно определяют целевую группу, количественные и качественные показатели оценки проекта, подтверждающие эффективность реализации;
- обеспечивают самостоятельно информационное сопровождение всего периода работы над проектом или привлекают информационных партнеров;
- создают систему мотивации к участию в проекте для участников из целевой группы и партнерских организаций;
- проводят мониторинг;
- готовят итоговую презентацию проекта для вуза и партнерской организации.

Социально-проектная деятельность студентов по заказу РСМ, в силу особенностей организации, помогает решить ряд задач воспитания студентов и подготовки компетентных специалистов по работе с молодежью, такие как создание условий для самореализации личности и формирование творческих способностей, поддержка деятельности студенческого самоуправления, студенческих инициатив, общественных объединений; формирование гражданской ответственности, патриотизма, сохранение и развитие традиций молодежного движения региона. Деятельность студентов в составе команды проектов РСМ позволяет действовать формированию и закреплению на практике компетентности, характеризующей степень готовности студентов к решению профессиональных задач. Грамотно подобрав методы, ориентированные на ценностное отношение, профессио-

нальную и творческую активность, профессиональное мышление, самосовершенствование, руководители проектов от РСМ (специалист, наставник) могут в значительной степени влиять на формирование культуры проектной деятельности студентов. Здесь мы солидарны с В. А. Сластениным, который определяет профессиональную компетентность как «единство теоретической и практической готовности личности к осуществлению профессиональной деятельности, позволяющей характеризовать его профессионализм»<sup>46</sup>.

Практическое сотрудничество кафедры ОРМ УрФУ и Российского Союза Молодежи в рамках долгосрочного молодежного проекта «Развитие и поддержка студенческого творчества «Уральская студенческая весна», реализуемого в рамках региональной молодежной политики Свердловской области, можно считать позитивным опытом вовлечения студентов в социально-молодежную работу. За 15 лет сотрудничества в составе команды данного проекта работали более 100 студентов, участвуя в реализации от одного до трех лет, выполняя различные «роли» в составе команды.

Традиционно работа со студентами начинается с отбора желающих работать в проекте данной тематики. Формой отбора является участие в «мозговом штурме», на котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике. Основной принцип проведения «мозгового штурма» состоит в том, чтобы развести во времени генерацию идей и их критику. Каждый студент выдвигает идеи, другие пытаются их развивать, а анализ полученных решений проводится позже. Уже на этом этапе происходит отбор «будущей команды», определе-

---

<sup>46</sup> Педагогика : учебное пособие / В. Сластенин [и др.]. — URL: [https://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Pedagog/slast/03.php](https://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Pedagog/slast/03.php) (дата обращения: 30.07.2020).

ние ведущих и ведомых, примерное распределение ролей участников в зависимости от поставленной проблемы и выбранного способа проведения штурма.

Основной этап, от которого во многом зависит успех не только «мозгового штурма», но и в целом проекта, — группировка, отбор и оценка идей будущей команды проекта. Этот этап позволяет выделить наиболее ценные идеи и представить окончательный результат «мозгового штурма» в виде набора свойств, характеристик, особенностей проекта и состава команды. Эта модель взаимодействия студентов, Организации-партнера и кафедры может быть взята в качестве базовой для формирования внешнего заказа на разработку учебного проекта и разбиения на команды студентов, обучающихся по данной программе.

Получив в вузе теоретические знания в рамках освоения дисциплин, студенты именно в данной деятельности имеют возможность проявить их на практике, применяя навык проведения SWOT-анализа — сформулировать основные направления развития объекта через систематизацию имеющейся информации о его сильных и слабых сторонах, а также о потенциальных возможностях и угрозах. Учитывая опыт реализации проекта в предыдущие годы, студенты могут выявить сильные и слабые стороны проекта; определить возможности и угрозы внешней среды; сформулировать основные направления развития проекта и решения существующих проблем. Важно отметить, что в работе по проекту РСМ/МДОО студент сталкивается с уникальными ситуациями: отсутствием стабильных ресурсов, отсутствием системной поддержки со стороны региональных властей и партнеров, отсутствием постоянных информационных источников и др. Налицо типичная ситуация неопределенности и ресурсных ограничений проекта, в которой студенты должны проявить необходимые знания, умения и навыки и сформировать компетенции для поиска управленческих и проектных решений в таких условиях.

Основная задача студентов в данном контексте — подготовиться к тому, чтобы использовать возможности и нивелировать последствия угроз. Оценка возможностей позволит не упустить их в случае возникновения. Анализ возможностей и угроз зависит от специфики самой Организации. Важно понимать, что сильные стороны — это не то, что потенциально может быть реализовано, а только то, что уже характерно для РСМ. Сильные стороны определяются: накопленным опытом, наличием инновационных технологий, качеством кадрового потенциала, ключевыми компетенциями, накопленной репутацией, имеющимися в распоряжении РСМ ресурсами, финансовыми, управленческими, функциональными и организационными возможностями. Другими словами, здесь должны быть применены все профессиональные знания и умения студентов, полученные к данному моменту. Поскольку данный тип проектов осуществляется на старших курсах, эта ситуация является мониторингом уровня сформированности профессиональных и проектных компетенций студенческой команды.

У студента — участника команды проекта складывается реальное знание, самостоятельно полученное, знание не из учебника, знание как инструмент достижения социальных и личностных целей. В ходе проекта его участником решается не учебная задача, построенная по принципу: «дано — требуется доказать», а ситуация реальности, требующая преобразования. Его ждет деятельность, требующая использования различных технологий, необходимых для решения проблем включения своих идей в реальную жизнь с учетом соблюдения государственных законов, норм, условий общественной безопасности, предполагающей наличие умений находить, извлекать, перерабатывать и передавать информацию и др. В зависимости от своей «роли» в команде проекта студент будет выполнять функционал по обеспечению условий и поиску ресурсов для проведения мероприятий проекта. Возникнет необходимость работать с различными целевыми группами, взаимодействовать

с органами местного самоуправления, региональной исполнительной власти, коммерческими структурами. Важно научиться соблюдать требования, положения и сроки реализации этапов проекта, условия предоставления актуальной информации о проекте сторонним организациям и партнерам, уметь брать на себя ответственность за тот или иной участок работы в проекте, в зависимости от полномочий.

Здесь приведен далеко не полный список развивающих возможностей социально-проектной деятельности в рамках молодежной общественной организации РСМ.

Осуществляя деятельность в рамках социального проекта МДОО, студенты увлекаются, проявляют себя людьми инициативными, творческими и креативными и часто забывают о постоянном мониторинге среднесрочных результатов, о сверке «параметров» плана реализации проекта с действительностью, информационном сопровождении проекта, соответствии содержания мероприятий проекта с качественными и количественными показателями, указанными в паспорте проекта. Реализация проектного интенсива может научить работать с инструментами планирования времени в проекте — программой Microsoft Project, позволяющей визуализировать план по вехам, отследить отдельные этапы, участки работ и т. д.; научить на практике пользоваться всеми инструментами планирования команды, времени, сметы, рисков и мониторинга; получить опыт соотнесения распланированных подсистем проекта с реальным их воплощением. Для получения подобного эффекта в проектном интенсиве в ходе разработки и реализации проекта должна постоянно воспроизводиться стандартная практика реализации проекта: проведение совместных совещаний команды и представителей заказчика; мониторинг хода проекта в соответствии с «планом по вехам»; проведение итераций «мозгового штурма» команды проекта по установленному кафедрой графику; соблюдение проектных процедур внесения изменений в проект, заседаний согласительной комиссии, оформление

стандартных проектных документов в соответствии с традициями документооборота в организации Заказчика и т. д. Для обеспечения подобной ситуации крайне желательно оборудовать проектный офис рабочими местами для команды проекта и менеджера проекта, обеспечить наглядными материалами, необходимой проектной документацией, хранящейся в проектном офисе и по завершении работ по проекту передаваемой пользователю, всеми документами для команды и т. д. В интересах проекта, конечно, такой офис лучше оборудовать непосредственно в организации заказчика, но в ситуации реализации проектного интенсива в интересах студентов иметь проектный офис на кафедре. Это позволяет мониторить ход проектного интенсива руководителю образовательной программы, куратору проекта из числа ответственных преподавателей, а также облегчает процесс промежуточного и итогового оценивания работы команды. В любом случае, осознавая крайнюю важность организации проектного офиса для проведения проектного интенсива, по договоренности двух сторон процесса, необходимо исходить из конкретных условий двух участников — кафедры и партнера-работодателя, учитывая интересы студентов.

После реализации проекта по итогам работы команда студентов выполняет следующие работы по требованию заказчика:

- оформляет необходимые документы;
- заполняет оценочную анкету по итогам проекта;
- письменно оформляет замечания и предложения по совершенствованию проекта на дальнейший период, если предусмотрено тиражирование проекта;
- участвует в итоговом заседании Дирекции проекта по анализу количественных и качественных показателей проекта;
- участвует в коллективном обсуждении итогов работы команды проекта;
- участвует в подготовке итоговой презентации проекта (своего раздела).

## Рекомендованная литература

---

1. Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации». — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202012300003> (дата обращения: 17.04.2021).
2. Закон Свердловской области от 29.10.2013 № 113-ОЗ «О молодежи в Свердловской области»//Сборник методических материалов для участников семинара-совещания «Реализация программ патриотического воспитания молодых граждан в Свердловской области» [сайт]. — URL: <http://molodost.ru/upload/file/0Metod/sbpr0819.pdf> (дата обращения: 08.02.2021).
3. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. № 2403-р). — URL: <https://fadm.gov.ru/docs?categoryId=7&search=основы&page=1> (дата обращения: 17.04.2021).
4. Ларцева, М. В. Анализ успешного опыта взаимодействия вузов с бизнес-структурами / М. В. Ларцева. — URL: <https://ipi1.ru/images/PDF/2017/102/analiz-uspeshnogo.pdf> (дата обращения: 08.02.2021).
5. Деревцова, Е. Н. Социальное партнерство вуза как условие формирования готовности будущих социальных педагогов к партнерским отношениям / Е. Н. Деревцова, И. В. Федосова // Балтийский гуманитарный журнал. — 2016. — Т. 5, № 2 (15). — С.150–154.
6. Платонова, Н. М. Инновации в социальной работе : учеб. пособие для студентов учреждений высшего проф. образования / Н. М. Платонова, М. Ю. Платонов. — Москва: Издательский центр «Академия», 2011. —256 с. — (Сер. Бакалавриат). ISBN 978-5-7695-6996-8.

7. Поправка, И. Ю. Сотрудничество бизнеса с вузами: возможности для обеих сторон / И. Ю. Поправка // Управление персоналом — Украина, 2014. — № 2. — С. 28–29.
8. Телегина, Г. В. Региональный институт международного сотрудничества: новые грани взаимодействия университета и региона / Г. В. Телегина, Н. В. Штыкова // Вестник ТюмГУ. — 2005. — № 2.
9. Федосова, И. В. Социальное партнерство вуза как фактор повышения качества профессиональной подготовки будущих специалистов / И. В. Федосова, Е. Н. Деревцова // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). — 2015. — № 8 (52). — С. 306–321.
10. Федотова, Е. Л. Готовность к партнерским отношениям как качественный показатель профессиональной компетентности социального педагога / Е. Л. Федотова, Е. Н. Деревцова // Вестник ТГПУ. — 2013. — № 9 (137). — С. 26–31.
11. Чернухин, О. А. Как оформить презентационные материалы: советы непрофессионала / О. А. Чернухин // Интерактивное образование. — 2009. — № 23. Июнь.

---

## Глава 8.

# Формирование компетенции студентов и система оценки проектов

---

Оценка освоения всего проектного модуля в целом и сформированных компетенций студента представляется весьма трудной задачей. Еще более сложным является определение уровня приобретенной и присвоенной за весь период обучения проектной культуры студента. Поскольку авторы считают культуру определенной творческой деятельностью субъекта, то и результатом ее осуществления с необходимостью может считаться как ее опредмеченное в деятельности субъекта бытие, так и развитие и реализация существенных сил самого субъекта.

Об уровне развития проектной культуры, таким образом, может свидетельствовать как любой аспект деятельности субъекта в проекте, так и в целом интегративная характеристика всех аспектов реализации проекта. В настоящее время, к сожалению, не существует каких-либо надежных и достоверных методик оценки уровня проектной культуры, поэтому мы не можем претендовать на исчерпывающую полноту и однозначность предложенного способа оценки. Но, тем не менее, определенные элементы достоверного знания в этой области существуют и могут быть использованы в педагогической практике реализации проектного обучения.

Что касается проектного практикума, то в данном вопросе нет каких-то сложностей или потребностей применения осо-

бых методов оценки. Оценка сформированности компетенций в ходе изучения дисциплин-сателлитов и проектов типа А не вызывает затруднений. Для определения уровня знаний применяется система фондов оценочных средств, разработанных преподавателем дисциплины-сателлита. Знания и владения на уровне понятий, взаимосвязей и взаимозависимостей оцениваются общепринятой в УрФУ балльной оценкой, подробно описанной в документе СМК-ПВД-7.5-01-124-2017 и сопряженной со стобалльной шкалой в системе балльно-рейтингового оценивания — СМК-ПВД-8.2.4.-01-76-2016<sup>47</sup>. Разработанная система фондов оценочных средств (ФОС) по каждому предмету или даже по каждой компетенции призвана определить уровень знаний по предмету. Примерные тесты для оценки компетенций по дисциплинам-сателлитам представлены в прил. 12–13.

Система оценки проекта типа А включает в себя проверку освоения студентами навыков исследовательской работы, работы с источниками, аналитической деятельности. Оценка состоит из двух частей: экспертиза преподавателем текста проекта и оценка выступления-защиты проекта студентом.

Критериями текста проекта являются:

- 1) глубина исследовательской работы, междисциплинарный комплексный подход;
- 2) соответствие цели, актуальности, задач;
- 3) правильность изложения итогов статистического анализа;
- 4) правильность изложения итогов социологического исследования;
- 5) правильность изложения анализа нормативных оснований для реализации проекта;

---

<sup>47</sup> Положение о балльно-рейтинговой системе оценивания учебной деятельности обучающихся и ее достижений при освоении образовательной программы высшего образования. — URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/urfu.ru/documents/brs/Prikaz\\_po\\_osnovnoi\\_deyatelnosti\\_No\\_0532\\_03\\_Polozhenie\\_o\\_BRS\\_s\\_izmenenijami\\_compressed\\_repaired.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/urfu.ru/documents/brs/Prikaz_po_osnovnoi_deyatelnosti_No_0532_03_Polozhenie_o_BRS_s_izmenenijami_compressed_repaired.pdf) (дата обращения: 17.04.2021).

6) актуальность информации, используемой в работе над проектом;

7) грамотность, научный стиль изложения, оформление текста;

8) наличие рекомендаций по возможности использования тех или иных технологий работы с молодежью.

Критериями выступления-защиты проекта являются:

1) соответствие установленным временным рамкам — 10 минут;

2) структурированность доклада;

3) качество презентации.

Показатели и критерии оценки качества мультимедийных презентаций отражены в табл. 3.

*Таблица 3*

**Показатели и критерии оценки презентации проекта**

Показатель	Содержание показателя
Содержание	Сформулирована цель работы, понятны поставленные задачи, содержание адекватно отражает решение поставленной задачи; сделаны выводы
Дизайн	Единый стиль оформления, использование на слайдах разного рода объектов, текст легко читается, фон сочетается с текстом и графическими файлами, эффекты анимации применены целесообразно
Эффект	Соответствие оформления эстетическим требованиям, дизайн не противоречит содержанию, имеется в наличии понятная навигация, просмотр презентации не утомителен
Структура	Правильное оформление титульного листа, логическая последовательность информации на слайдах, краткость, точность, законченность информации, достоверность информации

Если каждую группу критериев оценить в 20 баллов, то можно предложить следующие оценки для всей презентации:

- отличная презентация: 70–80 баллов;
- хорошая презентация: 54–69 баллов;
- удовлетворительная презентация: 38–53 балла;
- презентация нуждается в доработке: менее 38 баллов.

Все указанные критерии оценки проекта равнозначны, оцениваются преподавателем в совокупности по приведенной ранее пятибалльной шкале оценивания. Оценка выставляется по каждому критерию, затем высчитывается среднее арифметическое значение.

Более сложная процедура оценивания применяется в оценке проектного интензива. Если придерживаться точки зрения, интерпретирующей проектную культуру как творческую деятельность субъекта по преобразованию объекта и реализации собственных сущностных сил, то уровень ее сформированности, видимо, надо оценивать в двух аспектах — оценка собственно подготовленного проекта и оценка деятельности каждого члена команды с точки зрения проектных компетенций. И то, и другое представляется нам чрезвычайно трудной задачей и заслуживает тщательного обоснования. Тем более что этот этап играет исключительно важную роль в проектном обучении, так как оказывает значительное влияние на последующую профессиональную деятельность студента и, кроме того, имеет большое психологическое значение для каждого члена команды. Полученная оценка отдельно входит в Приложение к диплому бакалавра и является источником информации для работодателя о сформированности проектных компетенций. В силу этого рекомендуется подойти к этому этапу с возможно большей ответственностью и методической обоснованностью.

Что касается оценки проекта, то в данном случае мы придерживаемся точки зрения, изложенной авторами данного пособия

во многих статьях<sup>48</sup>, в частности реализованной в методологическом подходе «с точки зрения держателей акций», известного как «теория стейкхолдеров» Эда Фримена<sup>49</sup>. Стейкхолдеры — это люди, учреждения, организации, состояние которых может измениться вследствие реализации проекта. Разработчики проекта и его команда должны непременно учитывать интересы заинтересованных в проекте субъектов. Команда и стейкхолдеры находятся в созависимом состоянии. Например, если проект имеет внешнее финансирование, можно говорить о ресурсной зависимости проекта от такого стейкхолдера, как инвестор. В некоммерческих организациях социальный проект выступает как комплекс работ, ориентированный на достижение конкретного результата. Достижение цели проекта — это достижение запланированного результата. Однако у каждого стейкхолдера есть своя цель, свои интересы, степень достижения реализации которых необходимо оценить для принятия различных решений. В процессе идентификации субъектов оценивания учитывают три группы стейкхолдеров — внутренние субъекты, прямые внешние субъекты и косвенные внешние субъекты. К группе внутренних субъектов относится руководство организации-заказчика проекта, менеджер проекта и его команда.

В работе по подготовке, сопровождению и реализации проекта принимают участие три субъекта, включенные в эту со-

---

<sup>48</sup> См., например, Boronina L., Ronzhina D., Senuk Z. EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF SOCIALLY-ORIENTED NON-PROFIT ORGANIZATIONS' SOCIAL PROJECTS: APPROACHES AND METHODS // The 9th International Days of Statistics and Economics. Чехия. Прага, — 2015. — Pp. 209–219. — URL: [https://gateway.webofknowledge.com/gateway/Gateway.cgi?GWVersion=2&SrcAuth=tsmetrics&SrcApp=tsm\\_test&DestApp=WOS\\_CPL&DestLinkType=FullRecord&KeyUT=000380530000020](https://gateway.webofknowledge.com/gateway/Gateway.cgi?GWVersion=2&SrcAuth=tsmetrics&SrcApp=tsm_test&DestApp=WOS_CPL&DestLinkType=FullRecord&KeyUT=000380530000020) (дата обращения: 29.07.2020).

<sup>49</sup> См. Freeman R. E., Velamuri S. R. A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility // Corporate Social Responsibility: Reconciling Aspiration with Application / Ed. by A. Kakabadse, M. Morsing. — N. Y. : Palgrave Macmillan, 2006.

вместную работу: студенты, преподаватели и внешние заказчики. При этом у каждого представителя этой совместной работы присутствуют свои интересы на протяжении всего периода взаимодействия. Участие в рабочем проекте по заданию внешнего заказчика выводит на приоритетные позиции рассмотрение интересов заказчика. Хотя рассмотрение этого вопроса имеет прогностические характеристики, тем не менее из опыта деятельности органов по делам молодежи, общественных организаций и учреждений молодежной политики можно выделить характерные особенности требований, которые может предъявить внешний заказчик студентам.

В период обучения между студентом и будущим возможным работодателем складываются условные договоренности, нередко не обязывающие обе стороны приспосабливаться друг к другу. Начальные формы ознакомительной практики студентов имеют свои особые задачи, связанные с общим ознакомлением с той организационной средой и проблематикой, с которой придется взаимодействовать будущему специалисту. Другое дело, когда речь идет о предметном взаимодействии и организации конкретной работы над проектом заказчика. Здесь прежнего полуформального отношения не может быть. Это уже конкретная работа, которую нужно выполнить, желательно в лучшем виде, руководствуясь требованиями и ожиданиями заказчика. Заказчик и исполнитель несут двустороннюю ответственность.

Рассмотрим возможный характер запросов и критерии оценок будущих работодателей в отношении проектной деятельности студентов, работающих по их заданию. Исходным пунктом рассмотрения становится принцип специфики деятельности организации. Специфика определяет разнообразие типов заказчиков, направлений деятельности, в рамках которых реализуется проектная работа. Особенности организации определяют и специфику контингента, с которым придется взаимодействовать в проекте. Почти все проекты, реализуемые в молодежной сфере, относятся к event-проектам, строящим-

ся по общему типовому проектному алгоритму. Именно в силу этого на первый план выходит оригинальность идеи проекта, его концептуального замысла. Оценка проекта очень часто сводится к оценке именно концепции и применения социально-педагогической технологии, заложенных в проект. В этом типе проектов именно творческая идея является важнейшей частью, ценностью, авторским материалом, свидетельствующим о профессиональной компетентности студента. Мы можем утверждать, что оценка проекта в данном случае должна быть интегративной, равновеликой в части замысла и владения технологией проектного управления. Этот подход вполне отвечает требованиям профессионального стандарта специалиста по организации работы с молодежью — способности проводить мероприятия различного характера в молодежной сфере. В этом контексте тем более важно учитывать требования и критерии различных учреждений по делам молодежи. Рассмотрим их подробнее.

*Требования к проектам в учреждениях органов по делам молодежи*

Учреждения органов по делам молодежи дифференцированы. Среди них выделяются клубные учреждения, социальные службы для молодежи, досуговые центры, коворкинги, молодежные биржи труда. Соответственно, попадая на площадку того или иного учреждения, можно ожидать особенных, специфических требований руководителя учреждения к проекту, реализуемому студентом.

В предыдущей главе отмечалось, что начальным этапом взаимодействия заказчика и студента является обсуждение интересов заказчика, с одной стороны, и возможностей студента, с другой.

*Проекты в клубных учреждениях молодежной политики*

Что касается клубных учреждений, то здесь спектр интересов заказчика может быть чрезвычайно широким. В клубах по месту жительства реализуется более 20 направлений работы

с детьми, подростками и молодежью. В структуре деятельности клуба развиваются: спортивные, досуговые, патриотические, социально-клубные направления социальной работы. Представлены направления прикладного творчества, танцевальной и музыкальной культуры, туризма и краеведения и другие.

Рассматривая возможные варианты сотрудничества, руководитель клуба (директор, педагог-организатор) прежде всего ориентируется на свои собственные интересы. Он может предложить виды работ по всем направлениям внутриклубной работы. Наиболее универсальным может стать проект проведения внутриклубного мероприятия.

#### *Проведение внутриклубного мероприятия*

Тематика внутриклубного мероприятия может быть различной. Это может быть:

1. Проведение праздничного внутриклубного мероприятия.
2. Организация внутриклубных соревнований по распространенным видам спорта.
3. Проведение внутриклубного конкурса по любой интересующей ребят тематике.
4. Проведение вечернего клубного мероприятия.
5. Организация проектной работы с детьми.
6. Проведение социально-профилактического мероприятия по определенной профилактической тематике.

Клубное пространство в большинстве случаев предполагает возможности реализации разнообразных проектов в клубе или на околклубной площадке. Мероприятия могут быть индивидуальными, групповыми, массовыми.

Каждый из этих видов работ может быть представлен и оформлен как проект. Отметим, что само оформление проекта будет значимо и для студента и для преподавателя, сопровождающего эту работу. Для заказчика прописанный в деталях проект не представляет особенного смысла. Что же, в таком случае, является важным для заказчика и каковы его ожидания в данном случае от реализации проекта?

Клуб живет событиями. Например, при проведении внутри-клубного праздника исполнителю придётся поработать над достижением следующих задач:

1. Разработать концепцию праздника, связанную с традициями клуба.
2. Предусмотреть формы групповой активности, интересные для ребят.
3. Предусмотреть командные и индивидуальные формы поощрения.
4. Поработать над музыкальным оформлением.
5. Создать атмосферу праздника, оформив клуб в соответствующем мероприятию тематическом направлении.
6. Организовать включение подростков в подготовку и проведение мероприятия.
7. Организовать коллективное чаепитие.

Особое внимание необходимо уделить процессу вовлечения подростков в организацию и проведение мероприятия. Если исполнитель возьмет всю работу на себя, а детям оставит функцию простых наблюдателей, мероприятие не превратится в событие, интересное для всех<sup>50</sup>. Таким образом, нужно использовать технологию включения ребят в подготовку и проведение мероприятия на разных этапах деятельности. Особую роль в мероприятии стоит уделить руководителю клуба, создав для него определенный образ, органично входящий в концепцию мероприятия. Обязательным элементом любой клубной программы, и особенно праздника, является чаепитие. Задача исполнителя — подготовить не просто проект, а превратить его в запоминающееся событие, сопровождаемое яркими коллективными эмоциями, воз-

---

<sup>50</sup> См., например, Григоренко, Ю. Н. КТД, игры, праздники, аттракционы, развлечения, индивидуальная работа, соревнования : учебное пособие по организации детского досуга в лагере и школе. — М., 2004 ; Михайлова М. П. Методика и организация проведения коллективного творческого дела (КТД) <https://urok.1sept.ru/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D0%B8/579648/>(дата обращения: 30.07.2020).

возможностью самоутверждения для каждого участника. В данном случае от проектной команды требуется не столько реализовать типовой проект по организации и проведению какого-либо мероприятия, сколько генерировать оригинальную идею, которая лежит в основе концепции проекта, творческий замысел проекта, который позволит достичь какого-то специального эффекта от реализации проекта. Это именно та часть проекта, которая описывает его концепцию. В основе любого проекта лежит идея, концепция, но специфика проектов в молодежной сфере, как и любых организационных проектов, в том, что концепция, замыслу, идее здесь принадлежит центральное место. И заказчик в первую очередь оценивает именно этот момент в проекте как при предварительном обсуждении и утверждении проекта, так и после его завершения; именно степень оригинальности заложенной в концепцию проекта идеи и достижение задуманного эффекта будут решающими при оценке всего проекта. Завершающим элементом организации мероприятия станет фотосессия, которая позволит поэтапно запечатлеть этот внутриклубный праздник. Традицией клуба является восстановление ярких событий, в том числе путем просмотра фотографий.

Подведем итог:

Для руководителя проекта значимо:

1. Умение вовлечь ребят в подготовку и реализацию мероприятия.
2. Умение выстроить структуру мероприятия.
3. Умение сделать это ярко и интересно.
4. Высокая степень самостоятельности при создании творческой группы и реализации проекта.

Рассмотрим еще один вид проекта, который может быть востребован в любом клубе.

Проект «Профилактическое мероприятие в клубе»

Данный проект предполагает наличие специальных знаний по направлению профилактики. Однако при работе в клубе ре-

курс специалиста по работе с молодежью достаточен для подготовки и проведения такого мероприятия, так как учебный план бакалавров предполагает наличие дисциплины «Профилактика девиаций в молодежной среде», в которой рассматриваются технологии профилактирования. При этом необходимо:

1. Провести работу по содержательному наполнению проекта, подготовке и визуализации контента.

2. Уметь выстраивать интерактивную коммуникацию.

3. Уметь использовать в презентации различные по содержанию приемы передачи информации: графическое изображение, фото, интервью, мультипликацию, при подготовке всех разделов проекта: информационного, интерактивного.

4. Овладеть содержательной частью так, чтобы было ощущение полной свободы в изложении информационного материала.

При подготовке такого проекта обязательно должна быть учтена специфика контингента слушающих. Детям младшего школьного возраста готовится один контент, подросткам — другой. Сложив все составляющие проекта, можно готовить его реализацию. Очевидно, что согласование по проведению проекта должно быть достигнуто заранее, руководителю клуба представляется полная версия проекта, включая содержательное наполнение, интерактив, визуализацию или презентацию.

Требования руководителя к студенту могут заключаться в следующем:

1. Умение подготовить содержательную часть профилактического проекта и обсудить ее с руководителем клуба.

2. Умение провести информационную кампанию, либо иные мероприятия с целью обеспечения явки участников мероприятия.

3. При проведении занятия умение заострить тему, обозначив актуальность рассматриваемого вопроса для того, чтобы сформировать интерес слушателей.

4. Умение поддержать внимание и интерес аудитории различными приемами и методами во время проведения мероприятия.

5. Умение организовать обсуждение рассматриваемого вопроса по итогам прослушанного (просмотренного) материала.

### *Проекты в социальных службах для молодёжи*

Социальные службы для молодежи характеризуются особыми требованиями к квалификации специалистов. Работа социальных служб для молодежи складывается из целого ряда направлений, в том числе:

1. Проведение информационно-профилактических мероприятий различной тематики по заявкам образовательных организаций. Отметим, что таких заявок поступает много, так как в образовательных организациях сегодня недостаёт (а порой просто нет) специалистов, квалифицированно проводящих информационно-профилактическую работу.

2. Проведение индивидуальной консультационной работы с различными категориями молодых граждан, в том числе «группы риска», состоящими на учете, имеющих проблемы зависимости, с молодыми семьями, индивидуальными гражданами по различным тематикам с учетом запросов граждан.

3. Организация программ по летней занятости подростков и их трудоустройству в летнее время, а в некоторых случаях круглогодично.

4. Организация работы «телефона доверия».

5. Организация реабилитационной работы с осужденными молодыми гражданами, получившими условные сроки наказания.

6. Проведение информационно-методических мероприятий для специалистов клубов по месту жительства с целью разработки и реализации программ по социальной работе.

Учитывая то, что специалисты по работе с молодёжью получают на кафедре организации по работе с молодёжью УрФУ углубленные знания по превентологии, они могут принимать участие в реализации проектов социальных служб для молодежи. Подтверждением этому является тот факт, что уже сегодня

ня в этих службах работают выпускники кафедры, а некоторые обучаются в магистратуре. При оценке таких проектов необходимо обращать внимание на строгое следование нормативной базе в сфере работы с молодежью. Следует сделать особый акцент в ходе реализации и итоговой оценки проекта.

Из всех перечисленных направлений работы студенту могут быть предложены формы работы, связанные с проведением информационно-профилактических мероприятий; мероприятий по работе с летними трудовыми отрядами подростков; мониторинга по актуальной для службы тематике. Очевидно, что такие виды работ, как проведение индивидуальных консультаций, участие в работе «телефона доверия», взаимодействие с подростками «группы риска», не могут осуществляться студентами самостоятельно.

Требования к студентам при проведении информационно-профилактического мероприятия приближены к требованиям при проведении такого мероприятия в подростковом клубе. Рассмотрим мониторинг как форму самостоятельной работы.

### *Проведение мониторинга эффективности профилактических мероприятий*

Руководителю социальной службы для молодежи важно понимать, какова степень эффективности проводимых информационно-профилактических мероприятий и как можно повысить их качество. С этой целью может быть предложено провести мониторинг в образовательной организации, где служба проводит информационно-профилактические мероприятия. При реализации данного проекта студенту необходимо проявить следующие навыки и умения:

1. Разобраться в содержательных аспектах информационно-профилактического мероприятия.
2. Организовать обсуждение подходов к исследованию со специалистом социальной службы для молодежи и руководителем.

3. Разработать концепцию (программу мониторинга),
4. Разработать инструментарий мониторинга (анкету).
5. Понимание сути входного и выходного мониторинга.
6. Организовать проведение мониторинга среди подростков и молодежи.
7. Обработать анкету и подготовить информационный отчет о результатах мониторинга.
8. Представить информацию руководителю и специалисту и ответить на интересующие их вопросы.

*Организация мероприятия с подростками в рамках летней кампании*

В летний период службы работают по организации летнего трудоустройства подростков. На базе службы создаются трудовые отряды несовершеннолетних. Среди них есть представители групп молодёжи, находящиеся в тяжелой жизненной ситуации. Это дети-сироты, дети из малообеспеченных семей, подростки, состоящие на учете в территориальной комиссии по делам несовершеннолетних, обычные подростки с социально позитивными взглядами и представлениями. Из представленного перечня видно, что состав работающих очень различен. Существует определенная установка для учреждений, входящих в систему профилактики, на привлечение к трудоустройству наиболее нуждающегося контингента в целях его социальной профилактики.

Студенту могут предложить разработать и провести мероприятие, интересное для всего отряда. В этом случае имеет значение для руководителя:

- ознакомление с особенностями контингента участников летнего трудового отряда;
- ознакомление с традициями и опытом проведения мероприятий;
- разработка студентом нескольких концепций проведения мероприятия; согласование конечной концептуальной идеи мероприятия;

- разработка программы мероприятия;
- обеспечение организационных элементов проекта: место проведения, материально-техническое обеспечение, подготовка и обеспечение чайного стола (если это предусмотрено программой мероприятия).

При подготовке такого мероприятия важно ознакомиться с проектами, которые уже проводились в рамках летнего трудоустройства. Руководитель организации может предложить проведение мероприятия, которое уже стало традиционным и является «визитной карточкой» службы. К этому также нужно быть готовым. При разработке мероприятия обязательно нужно учитывать его социализирующую задачу. Летнее трудоустройство несовершеннолетних, и в первую очередь «группы риска», рассматривается как эффективная форма социализации. Существуют многочисленные практики организации профилактических программ именно в рамках летнего трудоустройства. Коллектив, реализующий содержательные, социально полезные дела, способен серьезно интегрировать подростков и закрепить в их сознании позитивные ценности. По итогам летнего трудоустройства многие подопечные остаются постоянными посетителями социальных служб и участвуют в работе службы в режиме «свободного посещения». В этой связи проведение мероприятия в социальной службе для молодежи решает не просто досугово-развлекательные задачи, а предполагает серьезный социализирующий эффект. Предполагаемый эффект проекта обязательно должен быть прописан в Уставе проекта, а также в мониторинге проекта. Здесь должно быть объяснено, какими методами, при помощи каких инструментов будет измерен этот эффект. Это даст возможность оценить степень эффективности проекта во время его итоговой оценки.

Интересы студентов в проекте во многом совпадают с интересами кафедры, осуществляющей образовательную программу по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью», и преподавателей, ответственных за проектное

обучение студентов. В первую очередь, разумеется, это формирование у студентов тех компетенций, которые обозначены в профессиональном стандарте и образовательном стандарте УрФУ, в ходе взаимодействия с заказчиком по поводу реализации проекта. Но кроме этого важнейшего момента для студентов участие в проектной деятельности на практике еще в период обучения — это прежде всего приобретение профессионального опыта, который может быть отражен в дальнейшем в резюме и может стать значительным конкурентным преимуществом на рынке труда, а также развитие собственных личностных качеств, опыт самопознания, глубокой рефлексии, психологического опыта и т. д. Это именно те моменты студенческой образовательной деятельности, которые дают мощнейший импульс личностному и профессиональному становлению будущего специалиста. Безусловно, было бы в высшей степени желательным, чтобы этот субъективный момент в развитии личности и профессионала был бы как-то оценен в итоговом результате проектного обучения. Это, разумеется, возможно лишь отчасти в форме взаимооценки и самооценки. Важно, чтобы и то, и другое было учтено в итоговом, интегративном, результате.

Для преподавателей важнейшим моментом является достижение сформированности проектных компетенций студентов и формирование их личностных качеств. В то же время надо отметить, что и преподаватели, в свою очередь, подвержены и рефлексии, и оценке со стороны коллег, и стремлению к совершенствованию своих профессиональных возможностей.

Таким образом, можно констатировать, что оценка проекта типа В — это сложный, многослойный, мультипарадигмальный процесс, включающий в себя объективную и субъективную стороны, в которых в снятом виде содержится весь спектр образовательных университетских сюжетов — и профессиональные знания, и рациональные технологии, инструментальные знания, умения, навыки, психологические эффекты, комплексы, интенции, амбиции, эмоции, и даже страсти. Недооценка

этого «проектного синдрома» чревата многими существенными потерями. Оптимальным путем в оценочной процедуре нам представляется создание такой системы, при которой осуществляется интегративная оценка как собственно продукта деятельности команды — самого представленного и осуществленного проекта, так и оценка деятельности всей команды и каждого ее участника, оценка их профессиональных способностей, компетенций и тех усилий, которые были ими затрачены. Это важно в силу того, что каждая проектная ситуация абсолютно уникальна, и может сложиться ситуация неблагоприятной конъюнктуры, форс-мажорных ситуаций и т. д., которые приведут лишь к частичной реализации целей проекта, в то время как команда действовала весьма профессионально и заслуживает высокой оценки именно профессионализма. Это тем более справедливо, если иметь в виду очень невысокий процент полностью успешно реализованных проектов в мировой практике.

Если речь идет об оценке собственно проекта как представленного продукта деятельности, то необходимо отметить, что в нашем распоряжении имеется достаточно обоснованная методика его оценки. На кафедре «Организация работы с молодежью» УрФУ по заказу Министерства социальной политики Свердловской области в 2014 году авторами данного пособия была разработана «Методика оценки социальных проектов и инициатив некоммерческих организаций», в которой подход к оценке эффективности проекта с точки зрения «держателей акций» воплощен в полной мере. Авторами предложена многофакторная модель оценки проектов, в которой идентифицированы возможные субъекты оценивания и их интересы:

- 1) для организации-заказчика — это повышение организационной устойчивости, экономической эффективности организации, социальной эффективности организации, повышение имиджа НКО;

- 2) для потребителей услуг (целевых групп проекта) — это различные характеристики (параметры услуги), идентифици-

рованные как инновационность, доступность, качество услуги, качество обслуживания;

3) для грантодателей — это конкуренция в сфере НКО, целевое использование представляемых средств, достижение запланированных результатов проекта, соответствие показателей проекта индикаторам региональных программ поддержки НКО;

4) для местного сообщества — рост социальной активности и добровольчества, влияние проекта на экономику региона, лоббирование общественных интересов;

5) для бизнес-сообщества — целевое использование представляемых средств, повышение социальной ответственности бизнеса;

6) для волонтеров — социальная необходимость проекта, решение актуальных социальных проблем, удовлетворенность от занятий общественно-полезной деятельностью;

7) для государства — защита интересов и прав граждан, развитие социальной сферы, налоговая дисциплина НКО, соответствие проекта нормативно-правовым требованиям, возможности тиражирования передового проектного опыта на другие организации и регионы.

Эти критерии должны быть представлены разработчиками проекта на этапе его планирования для экспертной оценки проекта в рамках его предварительной экспертизы и найти свое полное описание в паспорте проекта. Особую роль эти критерии выполняют при оценке результатов проекта в итоговой экспертизе социальных проектов.

Процедура оценки проекта осуществляется в два этапа: первый этап — публичная защита проекта перед экспертной комиссией. Состав экспертной комиссии обозначен в Положении. В нее входит представитель заказчика проекта, формировавший требования к проекту. В качестве экспертов выступают внешние по отношению к университету лица (не менее двух) и руководитель образовательной программы. Если оценивается проект типа С, то дополнительно к работе экспертной комис-

сии приглашается специалист Центра трансфера технологий и предпринимательства УрФУ или Центра интеллектуальной собственности УрФУ. Команда проекта выступает с презентацией проекта и отвечает на вопросы комиссии.

Второй этап — заочная экспертиза проекта, в которой принимают участие члены экспертной комиссии. Итоговая экспертиза проекта может быть проведена при помощи электронной формы для экспертов, разработанной в рамках упомянутой Методики оценки, держателями которой являются ее авторы. Фрагмент этой формы приведен на рис. 6.

Согласно методике эффективность проекта может быть оценена в процентном соотношении, что является чрезвычайно удобным при соотнесении с оценкой проекта согласно Положению о проектном обучении УрФУ, в котором приводится дифференциация оценок проектов по 100-балльной шкале, в которой 0 б. — проект не выполнен; 25 б. — проект выполнен на 30 % от поставленной цели; 50 б. — проект выполнен от 30 до 50 %; 75 б. — проект выполнен от 50 до 75 %; 100 б. — проект полностью выполнен в соответствии с заявленной целью. Это позволяет унифицировать оценку и выполнить требования Положения. Разумеется, Положение о проектной деятельности в этой части носит рекомендательный характер и кафедра ОРМ УрФУ имеет право использовать, и использует, любую методику оценки проекта, в том числе и собственную упомянутую разработку.

Оценка проекта является весьма значимой прежде всего с точки зрения профессиональной самооценки и психологического воздействия на студентов. В этом заключается один из эффектов проекта, один из аспектов эффективности его реализации. Интерес команды и менеджера проекта заключается в приобретении профессионального проектного опыта, накоплении разнообразных компетенций, личностного и профессионального опыта. Проект в данном отношении является просто «локомотивом», прорывной возможностью. Именно поэтому результат проекта воспринимается с пристальным вниманием

		<p>Осуществую описание проблемной ситуации, ее суть и причины сложившейся ситуации – 1 балл;</p> <p>Описание проблемной ситуации есть, но нет статистики и необходимых структурных элементов описания ситуации – 2 балла;</p> <p>В описании проблемной ситуации актуальности есть статистика и структурные элементы, но нарушена причинно-следственные связи – 3 балла;</p> <p>В обосновании актуальности есть неточные формулировки и погрешности, статистика соответствует – 4 балла;</p> <p>Все сформулировано точно и корректно, приведена необходимая статистика, есть необходимые структурные элементы и причинно-следственные связи – 5 баллов.</p>	
<p>1.2.1 Актуальность и востребованность проекта</p>	<p>1.2.1.2. Правильность формулировки проблемы.</p>	<p>Формулировка проблема отсутствует – 1 балл;</p> <p>Формулировка проблема отсутствует – 1 балл;</p> <p>Проблема сформулирована, но с грубыми ошибками (не соответствует теме проекта) – 3 балла;</p> <p>Проблема сформулирована, но недостаточно корректно – 4 балла;</p> <p>Проблема сформулирована точно и соответствует логике предпроектного анализа – 5 баллов.</p>	

Рис. 6. Фрагмент матрицы оценочной формы для эксперта проекта

и особой, даже несколько гипертрофированной эмоциональностью со стороны команды, что повышает ответственность экспертной комиссии за соблюдение объективности. Применение научно обоснованной методики оценки проектов и инициатив некоммерческих общественных организаций, которую рекомендовано применять в данном случае, существенно повышает независимость и объективность оценки.

Кроме оценки самого проекта, экспертная комиссия должна поставить оценку каждому студенту, оценив индивидуальный уровень сформированности его проектных компетенций, чтобы соблюсти формальные требования к выполнению учебного плана в рамках балльно-рейтинговой системы, принятой в УрФУ. Если соотносить проектные компетенции, которые должны быть полностью сформированы в ходе проектного обучения, с возможностями оценочных процедур, то можно установить соответствие, представленное в табл. 4.

*Таблица 4*

**Соотнесение формируемых компетенций с оценочными процедурами**

Компетенции	Оценочные процедуры
УК-2. Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	«Методика оценки социальных проектов и инициатив некоммерческих организаций» (разделы: оценка построения целевой декомпозиции проекта; оценка планирования ресурсов проекта; оценка разработки концептуального замысла проекта; оценка описания методов мониторинга проекта)
ПК-5. Способность разрабатывать, оформлять, представлять, реализовывать и оценивать социальные проекты и программы с учетом международных стандартов, правовой базы и ограничений финансирования	«Методика оценки социальных проектов и инициатив некоммерческих организаций» (все разделы); коллективное взаимооценивание и оценивание со стороны преподавателей в соответствии с системой БРС УрФУ

После очной защиты и заочного оценивания собственно проекта проводится обсуждение результатов на заседании экспертной комиссии. Распределение весовых коэффициентов оценок экспертов и заказчиков в оценке проекта выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Сводная оценка экспертной комиссии} &= \\ &= 0,3 * \text{Средняя оценка заказчиков} + \\ &+ 0,7 * \text{Средняя оценка экспертов} \end{aligned}$$

Если применение разработанной на кафедре ОРМ Методики оценки проектов и инициатив некоммерческих общественных организаций позволяет максимально объективно оценить проект и отчасти — сформированность проектных компетенций команды в целом, то процесс самосовершенствования каждого студента в проектной деятельности при помощи названной Методики оценить не удастся. Поэтому для этой цели можно прибегнуть к процедуре взаимооценивания, результаты чего должны быть учтены в итоговой оценке за весь проект. Обе эти процедуры подробно описаны в Положении.

Очевидно, что процедура оценки проекта в парадигме проектного обучения является весьма ответственным и трудоемким процессом, далеко выходя за рамки собственно оценки текущих и промежуточных результатов обучения и являясь одним из инструментов формирования проектной культуры студентов.

## Рекомендованная литература

---

1. Федеральный закон от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» // Гарант <http://base.garant.ru/12116087>: [сайт]. —

- URL:<http://base.garant.ru/12116087>. — URL: (дата обращения: 22.01.2021).
2. Закон Свердловской области от 29 октября 2013 года N 113-ОЗ «О молодежи в Свердловской области» // О молодежи в Свердловской области [сайт]. — URL: <http://docs.cntd.ru/document/453130410> (дата обращения: 08.02.2021).
  3. Freeman, R. E. A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility / R. E. Freeman, S. R. Velamuri // Corporate Social Responsibility: Reconciling Aspiration with Application/Ed. by A. Kakabadse, M. Morsing. — N. Y. : Palgrave Macmillan, 2006.
  4. Boronina, L. Evaluating the effectiveness of socially-oriented non-profit organizations' social projects: approaches and methods / [Электронный ресурс]: статья/L. Boronina, D. Ronzhina, Z. Senuk // The 9th International Days of Statistics and Economics (Prague, 2015 yetar). — Prague, 2015. — Pp. 209–219. — URL: [https://gateway.webofknowledge.com/gateway/Gateway.cgi?GWVersion=2&SrcAuth=tsmetrics&SrcApp=tsm\\_test&DestApp=WOS\\_CPL&DestLinkType=FullRecord&KeyUT=000380530000020](https://gateway.webofknowledge.com/gateway/Gateway.cgi?GWVersion=2&SrcAuth=tsmetrics&SrcApp=tsm_test&DestApp=WOS_CPL&DestLinkType=FullRecord&KeyUT=000380530000020) (дата обращения: 08.02.2021).
  5. Байбородова, Л. В. Социальная педагогика. Профорентация и самоопределение детей-сирот : учебное пособие /Л. В. Байбородова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2019. — 189 с. — ISBN 978-5-534-08343-9.
  6. Вайзман, Н. Реабилитационная педагогика / Н. Вайзман. — Москва, 1996. —426 с. — ISBN 5-7784-0006-3.
  7. Временное Положение о проектном обучении [Электронный ресурс]. — URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/common\\_files/academic\\_council/docs/2018–2019/20190225\\_Vremennoe\\_polozhenie\\_o\\_proektnom\\_obuchenii.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/academic_council/docs/2018–2019/20190225_Vremennoe_polozhenie_o_proektnom_obuchenii.pdf) (дата обращения: 08.02.2021).
  8. Григоренко, Ю. Н. КТД, игры, праздники, аттракционы, развлечения, индивидуальная работа, соревнования :

- учеб. пособие / Ю. Н. Григоренко.— Москва, 2004. — 168 с. — ISBN 5-93134-040-8:3000.
9. Григорьева, И. А. Социальная работа с семьей : учебное пособие для СПО / И. А. Григорьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2019. — 149 с. — ISBN 978-5-534-09948-5.
  10. Положение о балльно-рейтинговой системе оценивания учебной деятельности обучающихся и ее достижениях при освоении образовательной программы высшего образования [Электронный ресурс]. — URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/urfu.ru/documents/brs/SMK-PVD-8.2.4-01-76-2016\\_Polozhenie\\_o\\_ballno-reitingovoi\\_sisteme.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/urfu.ru/documents/brs/SMK-PVD-8.2.4-01-76-2016_Polozhenie_o_ballno-reitingovoi_sisteme.pdf) (дата обращения: 08.02.2021).
  11. Положение о балльно-рейтинговой системе оценивания учебной деятельности обучающихся и ее достижений при освоении образовательной программы высшего образования. — URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/urfu.ru/documents/brs/Prikaz\\_po\\_osnovnoi\\_deyatelnosti\\_No\\_0532\\_03\\_Polozhenie\\_o\\_BRS\\_s\\_izmenenijami\\_compressed\\_repaired.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/urfu.ru/documents/brs/Prikaz_po_osnovnoi_deyatelnosti_No_0532_03_Polozhenie_o_BRS_s_izmenenijami_compressed_repaired.pdf) (дата обращения: 17.04.2021).

---

## Заключение

---

**И**стория проектного обучения в УрФУ начинается с 2000-х годов и в своем развитии проходит три временных периода — доклассический, классический и постклассический<sup>51</sup>. Каждый из этих этапов имеет свою специфику и логику развития. В данный момент Уральский федеральный университет находится на третьем этапе развития проектного обучения, имея обширный теоретический и методический опыт преподавания проектного менеджмента для совершенно разных направлений подготовки и контингентов слушателей. Практика преподавания и обучения показала, что в большинстве своем студенты успешно формируют у себя проектные компетенции и могут разрабатывать разные типы проектов (научно-исследовательские, организационные, управленческие) с различной практической значимостью, как учебной, так и коммерческой (по заказу конкретных региональных предприятий). В данный момент активно развиваются и технологии проектного обучения. Наряду с традиционным проектным менеджментом стали применяться гибкие интерактивные техно-

---

<sup>51</sup> См. Boronina, L. N. & Senuk, Z. TEMPORAL ANALYSIS OF PROJECT TRAINING // 12TH INTERNATIONAL CONFERENCE OF EDUCATION, RESEARCH AND INNOVATION (ICERI2019) / L. G. Chova, A. L. Martinez & I. C. Torres (ред.). International Academy of Technology, Education and Development. С. 7639–7647. — URL: [https://gateway.webofknowledge.com/gateway/Gateway.cgi?GWVersion=2&SrcAuth=tsmetric&SrcApp=tsm\\_test&DestApp=WOS\\_CPL&DestLinkType=FullRecord&KeyUT=000530212403086](https://gateway.webofknowledge.com/gateway/Gateway.cgi?GWVersion=2&SrcAuth=tsmetric&SrcApp=tsm_test&DestApp=WOS_CPL&DestLinkType=FullRecord&KeyUT=000530212403086) (дата обращения: 17.04.2021).

---

логии семейства Agil и Scram. Постклассическое образование трансформируется в Agil-образование (Agile Education).

Рефлексия пятнадцатилетнего опыта преподавания проектных дисциплин в Уральском федеральном университете на разных направлениях, формах и уровнях подготовки студентов позволяет авторам учебного пособия, во-первых, проанализировать и критически осмыслить предыдущий опыт методического и теоретического обеспечения преподаваемой учебной дисциплины «Управление проектами», во-вторых, осуществить экстраполяцию этого опыта и его лучших методических практик для проектирования новой парадигмы обучения, в которой приобретение проектных компетенций разворачивается в контексте значительного по времени и построенного по типу нарастающей волны содержания проектного модуля.

В учебном пособии предпринята попытка отчасти разрешить противоречия темпоральной структуры проектного обучения. Как возможный паллиатив в этой области предлагается один из вариантов модульной структуры учебного плана по направлению подготовки 39.03.03 с интеграцией ядра бакалавриата с распределением во времени по четырем семестрам обучения.

Еще одной попыткой разрешения извечного противоречия образования в целом и локального случая проектного образования — между ограниченными когнитивными возможностями студентов и объективной потребностью формирования высокого уровня проектной культуры — является сепарирование проектов по типам А, В и С.

Учебное пособие носит синтетический характер, прежде всего в силу того, что охватывает своим содержанием все части проектного модуля, включенного в четыре семестра обучения. По этой причине в пособии отражены как концептуальные положения перехода на проектное обучение (глава 1, глава 2, глава 7), что может быть крайне интересно для студентов и полезно для преподавателей и руководителей образовательных программ, а также для организаторов учебного процесса,

так и конкретные теоретико-методологические составляющие проектов типа А и сопряженных с ними дисциплин-спутников «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования молодежи» и «Разработка и реализация программ в сфере образования», которые с необходимостью востребованы и студентами, и преподавателями. Положения, рассмотренные в главах 6 и 7, посвящены изучению теоретико-методического обеспечения партнерства академического и профессионального сообщества в организации проектного обучения. Авторами рассмотрены и обоснованы все аспекты возможного партнерства, начиная от возможных сфер взаимодействия, желательных для работодателей тем и направлений проектирования и заканчивая конкретными алгоритмами привлечения партнерских заказов на разработку студенческих проектов. При этом прописана специфика взаимодействия с учреждениями и организациями молодежной сферы, указаны их потенциальные интересы в подобном сотрудничестве, рассмотрена специфика выполнения проектов для различных организаций. В этом смысле пособие алгоритмизирует взаимодействие «Заказчик — Кафедра» с конкретными указаниями возможных действий для каждой стороны партнерства. Для студентов, преподавателей и руководителей образовательных программ данные главы являются практическим руководством и имеют большое значение как для инициации заказа со стороны работодателей руководителем проекта, так и для выполнения работ по проекту для его команды.

В пособии также приводится подробный анализ возможных парадигм оценки проектного обучения, оценки как проектов, реализованных командой студентов, так и оценки индивидуального прогресса каждого студента в ходе формирования его проектной культуры.

В пособии отмечается, что оценка проекта типа В — это сложный, многослойный, мультипарадигмальный процесс, включающий в себя объективную и субъективную стороны,

-----

в которых в снятом виде содержится весь спектр образовательных университетских сюжетов. Оптимальным путем в оценочной процедуре авторам представляется создание такой системы, при которой осуществляется интегративная оценка как собственно продукта деятельности команды — самого представленного и осуществленного проекта, так и оценка деятельности всей команды и каждого ее участника, оценка их профессиональных способностей, компетенций и тех усилий, которые были ими затрачены. Процедура оценки проектов занимает важное место в проектном обучении и было бы крайне опрометчиво недооценивать ее значение как для формирования проектной культуры, так и для воспитания личностных качеств. В пособии предлагается один из возможных вариантов процедуры оценивания результата проектов типа В в соответствии с принятым в УрФУ Положением о проектном обучении. Разумеется, каждый университет может адаптировать изложенный вариант для своих локальных нужд и условий осуществления проектного обучения, так как описанная в пособии парадигма является очень гибкой и адаптивной, сохраняя, тем не менее, свою концептуальную целостность.

Авторский коллектив надеется, что подготовленное учебное пособие будет полезным всем стейкхолдерам проектного обучения и каждый его субъект найдет для себя интересные и практически применимые разделы, руководствуясь которыми он сможет освоить новую для него ступень в профессиональном и личностном развитии.

## Приложение 1

### Структура «ядра» бакалавриата

№ п/п	Наименование модулей/дисциплин	Приоритет модуля по каждой части (номер расположения модуля в учебном плане)	Количество з. е.
			по модулю/ по дисциплине
	Базовая часть		
	Ядро		32
1	Практика эффективной коммуникации	1	3
2	Иностранный язык	2	8
3	Основы безопасности жизнедеятельности	3	2
4	Физическая культура и спорт	4	2
5	Информационные технологии и сервисы	5	3
6	Основы проектной деятельности	6	3
7	Мировоззренческие основы профессиональной деятельности	7	6
	Дисциплины		
7.1	История		3
7.2	Философия		3
8	Научная картина мира	8	5
	Дисциплины		
8.1	Логика и теория аргументации		2
8.2	Естественнонаучная картина мира		3

## Приложение 2

### Структура и локация проектного модуля в учебном плане

1 семестр	2 семестр	3 семестр	4 семестр
Практика эффективных коммуникаций — 3 з.е.	История — 3 з.е.	Философия — 3 з.е.	Основы молодежного предпринимательства — 3 з.е.
Иностранный язык — 4 з.е.	Иностранный язык — 4 з.е.	Информационные технологии и сервисы — 3 з.е.	Социология молодежи — 3 з.е.
ОБЖ — 2 з.е.	Естественнонаучная картина мира — 3 з.е.	Основы экономики — 3 з.е.	Делопроизводство и документооборот в организациях молодежной сферы — 3 з.е.
Логика и теория аргументации — 2 з.е.	Социальная психология — 3 з.е.	Психологическое обеспечение работы с молодежью — 3 з.е.	Молодежные субкультуры — 3 з.е.
Возрастная психология — 3 з.е.	Основы конфликтологии — 3 з.е.	Менеджмент — 3 з.е.	История и современное состояние молодежной политики за рубежом — 3 з.е.
Педагогическое обеспечение работы с молодежью — 4 з.е.	Этические основы профессиональной деятельности — 3 з.е.	Социальная статистика — 3 з.е.	Экономические основы работы с молодежью — 3 з.е.

1 семестр	2 семестр	3 семестр	4 семестр
Общая педагогика — 3 з.е.	Социология — 3 з.е.	Статистика — 3 з.е.	Проектный практикум — 6 з.е.: Дисциплина-сателлит «Управление проектами»; Исследовательский проект — типа А
Введение в специальность — 3 з.е.	Государственная молодежная политика — 3 з.е.	Методы научных исследований — 3 з.е.	Учебная практика технологическая — 6 з.е.
Математика — 3 з.е.	Учебная практика ознакомительная — 5 з.е.	Молодежные движения в России — 3 з.е.	
Основы права — 3 з.е.		Правовые основы работы с молодежью — 3 з.е.	

5 семестр	6 семестр	7 семестр	8 семестр
Управление карьерой в молодежной среде — 3 з.е.	Майнор — 3 з.е.	Организация взаимодействия с детскими и молодежными организациями и объединениями — 3 з.е.	Дисциплины по выбору студентов
Информационные технологии работы с молодежью в социальных сетях — 4 з.е.	Технология организаций массовых мероприятий в молодежной среде — 3 з.е.	Теоретические основы социального партнерства в молодежной сфере — 3 з.е.	

5 семестр	6 семестр	7 семестр	8 семестр
Технология организации гражданско-патриотической работы с молодежью — 3 з. е.	Политология — 3 з. е.	Организация информационной поддержки в сфере работы с молодежью — 3 з. е.	
Социальные технологии в молодежной среде — 3 з. е.	Фандрайзинг — 3 з. е.	Организация взаимодействия с работающей молодежью — 3 з. е.	
Организация и проведение социологических исследований — 5 з. е.	Система органов и служб в молодежной сфере — 3 з. е.	Теория и технология социальной работы — 3 з. е.	
Основы лидерства в молодежной среде — 3 з. е.	Физическая культура — 2 з. е.	Профилактика девиаций в молодежной среде — 3 з. е.	
Программно-целевой подход к реализации ГМП — 3 з. е.	Проектный практикум — 6 з. е.; Разработка и реализация программ в сфере образования и воспитания — дисциплина-сателлит — 3 з. е.; Исследовательский проект типа А — 3 з. е.	Региональная и муниципальная молодежная политика — 3 з. е.	

5 семестр	6 семестр	7 семестр	8 семестр
<p>Проектный практикум — 6 з. е.:</p> <p>Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования — дисциплина-сателлит — 3 з. е.;</p> <p>Исследовательский проект — 3 з. е.</p>	<p>Проектный интенсив — 6 з. е.</p> <p>Проект типа В и С по заказам работодателей</p>	<p>Организация культурно-досуговой и спортивно-массовой деятельности — 3 з. е.</p>	
<p>Проектный интенсив — 6 з. е.</p> <p>Проект типа В и С по заказам работодателей</p>	<p>Практика проектно-технологическая — 7 з. е.</p>	<p>Проектный практикум — 6 з. е.:</p> <p>Организация рекреационных мероприятий в молодежной сфере — 3 з. е.</p> <p>Исследовательский проект — 3 з. е.</p>	<p>Практика научно-исследовательская — 9 з. е.</p>
		<p>Проектный интенсив — 6 з. е.</p> <p>Проект типа В и С по заказам работодателей</p>	<p>ИГА</p>

## Приложение 3

### Методические указания по разработке и оформлению учебного проекта

#### СОДЕРЖАНИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ УКАЗАНИЙ

В методических указаниях по выполнению учебного проекта представлены требования к написанию и оформлению учебных проектов проектного практикума.

Методические указания рассчитаны на студентов, обучающихся по направлению подготовки 39.03.03 «Организация работы с молодежью».

**1. ЦЕЛЬ МЕТОДИЧЕСКИХ УКАЗАНИЙ** — способствовать приобретению навыков проектирования в процессе разработки авторского учебного проекта в рамках проектного практикума.

#### **2. ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К ОСВОЕНИЮ МЕТОДИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ**

В результате изучения методического пособия студенты должны:

- определиться с организационной базой проекта (организацией, в рамках которой и для которой будет разрабатываться учебный проект);
- выбрать объект проектирования и сформулировать тему курсового проекта;
- ознакомиться с литературой по проектированию и содержанию своего проекта;
- написать, оформить и защитить учебный проект.

### 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

#### 3.1. Общие положения

Учебный проект является самостоятельной научно-практической работой студента и должен отражать приобретенные им теоретические знания по дисциплине-сателлиту проектного практикума «Управление проектами» и формировать практические навыки в области проектной деятельности. При написании курсового проекта студент должен:

- провести предпроектный анализ;
- идентифицировать и сформулировать проблему проекта;
- обосновать актуальность проекта;
- структурировать жизненный цикл проекта;
- разработать основные институциональные подсистемы проекта;
- оформить результаты проектирования;
- представить и защитить проект.

Проектирование включает в себя ряд взаимосвязанных этапов:

- изучение теоретических материалов по методологии и технологии проектирования;
- выбор организационной базы проекта;
- организация и проведение предпроектного исследования;
- выбор темы курсового проекта;
- разработка учебного проекта;
- консультирование;
- оформление курсового проекта;
- рецензирование научным руководителем;
- защита.

#### 3.2. Изучение теоретических материалов по методологии и технологии проектирования

Методологической основой курсового проектирования является содержание прочитанного студентам курса «Управление проектами». Освоение лекционного материала должно сопро-

вождаться знакомством с различными теоретическими и прикладными источниками, отражающими технологию разработки и управления проектами. При изучении научной литературы студент должен ознакомиться с различными версиями структуризации проектного цикла, основными аспектами систематизации проектной деятельности и проектного менеджмента. Итогом этого этапа должна стать логически выстроенная система знаний в области project management.

### 3.3. Выбор организационной базы проекта

Организационная база проекта — это то предприятие (организация), в рамках которого и для которого будет разработан учебный проект. Выбор организационной базы осуществляется студентом самостоятельно с учетом мест прохождения производственной практики или места профессиональной деятельности.

### 3.4. Организация и проведение предпроектного исследования

Цель предпроектного анализа — определиться с объектом проектирования и обосновать актуальность будущего проекта.

Основные задачи:

— анализ текущего состояния организации (структурного подразделения) с применением различных методов экономического, статистического, маркетингового анализа; при необходимости возможно применение SWOT-анализа и комплексной диагностики;

- выявление проблемного поля организации/структурного подразделения;
- построение дерева проблем;
- выбор проблемы проекта и разработка альтернативных способов ее решения;
- определение объекта проектирования;
- обоснование актуальности проекта;

- авторизация проекта — получение формального разрешения от руководства организации на разработку проекта.

### 3.5. Выбор темы курсового проекта

Результатом предпроектного анализа является выбор и формулировка темы курсового проекта. Тема выбирается студентом самостоятельно, но с учетом следующих ограничений:

- тема проекта должна быть актуальной и целесообразной для организации (проект должен способствовать достижению стратегических приоритетов фирмы);
- тема проекта должна соответствовать профилю управленческой специальности (исключению подлежат технико-технологические проекты);
- тема курсового проекта должна быть увязана с темой будущей выпускной квалификационной работы (курсовой проект может входить в дипломную работу в качестве самостоятельной главы или быть разработан на одну из авторских рекомендаций по результатам дипломного исследования).

### 3.6. Разработка учебного проекта

Курсовой проект должен иметь следующую структуру:

- 1) титульный лист;
- 2) содержание (оглавление);
- 3) введение;
- 4) основную часть;
- 5) заключение;
- 6) приложения;
- 7) список литературы.

Пояснительная записка, задание, отчет, рецензия оформляются по установленному образцу (см. с. 226–230). Он должен содержать названия учебного заведения, института, выпускающей кафедры, название темы курсового проекта, обозначение

-----

учебной дисциплины, ученую степень, должность, фамилию и инициалы научного руководителя, фамилию и инициалы студента, номер группы, графу «оценка», а также место и год написания учебного проекта.

После титульного листа следует оглавление, содержащее названия разделов курсового проекта и соответствующие им страницы (прил. 2).

Во введении следует рассмотреть актуальность применения проектной технологии к данной предметной области (не путать с обоснованием актуальности самого проекта для организации), цель и задачи курсового проекта, объект и предмет курсового проекта, методы, используемые при разработке проекта.

Цель курсового проектирования носит практический, прикладной характер и связана с разработкой проекта в соответствии с выбранной и сформулированной темой. Например, целью курсового проектирования может являться разработка проекта по проектированию деятельности структурного подразделения государственного органа; или разработка проекта по организации и проведению рекламно-пропагандистской кампании по продвижению формирования установки к добровольческому служению у молодежи.

Задачи курсового проектирования соответствуют основным этапам жизненного цикла проекта:

- предпроектный анализ;
- формулировка концепции;
- мобилизация ресурсов;
- реализация проекта;
- мониторинг проекта.

Объектом курсового проекта является организационная база проекта (организация, отдел, служба), предмет совпадает с объектом проектирования, содержащимся в названии темы проекта. Например, объект курсового проекта — Российская организация «Красный крест», предмет — рекламная кампания.

Последний раздел введения содержит перечисление основных методов проектирования: экономические, статистические методы, экспертный опрос, календарное, сетевое, ресурсное планирование, имитационное моделирование и т. д.

Основная часть работы отражает содержание основных этапов жизненного цикла проекта:

1. Предпроектный анализ
2. Формулировка концепции
3. Мобилизация ресурсов
4. Реализация проекта
5. Мониторинг проекта

1. Предпроектный анализ (не менее 5 страниц текста) должен быть представлен следующими позициями:

- 1.1. Описание проблемной ситуации, выявление ее сути.
- 1.2. Выявление причин сложившейся ситуации.
- 1.3. Формулировка проблемы.

1.4. Обоснование актуальности проблемы (выявление степени ее распространенности).

1.5. Описание характера и степени решения проблемы.

1.6. Выявление возможных последствий проблемы и обозначение ее статуса.

1.7. Характеристика целевых групп проекта.

Предпроектный анализ кроме текстового описания должен содержать обширный статистический материал по исследуемой проблеме, представленный в табличной форме, графиках, диаграммах, схемах. Основная задача предпроектного анализа — доказать необходимость и актуальность разрабатываемого проекта.

2. Формулировка концепции раскрывает стратегический замысел проекта, его основные приоритеты.

Второй этап жизненного цикла проекта представлен двумя позициями:

2.1. Разработка стратегического замысла проекта.

2.2. Разработка целевой структуры проекта.

---

2.1. Разработка стратегического замысла проекта. Данная позиция описывает основные стратегические приоритеты проекта. Кроме текстового описания стратегии проекта должны быть представлены два итоговых документа — Устав проекта и План управления проектом. Устав проекта включает в себя название проекта, его инициаторов, обоснование бизнес-потребностей для инициации проекта, стратегические цели проекта, результаты проекта, продукты проекта, окружение, ограничения, временные рамки, целевые показатели и критерии успешности проекта, его суммарный бюджет.

При необходимости к уставу проекта прилагается экономическое обоснование проекта или бизнес-план.

План управления проектом — сводный документ, кратко описывающий основные подсистемы проекта (план управления временем, план управления стоимостью, план управления персоналом, план управления рисками).

2.2. Разработка целевой структуры проекта. Графическая модель «Дерево целей» должна сопровождаться текстовым описанием целевой декомпозиции проекта.

3. Мобилизация ресурсов. Анализ ресурсного обеспечения проекта включает выполнение 2 позиций:

3.1. Анализ ресурсов с точки зрения их наличия и способов перевода потенциальных ресурсов в актуальные.

3.2. Разработка коммуникационных структур проекта.

Позиции этапа оформляются в табличной или графической форме с обязательными текстовыми комментариями.

4. Реализация проекта. Осуществление данного этапа также предполагает реализацию нескольких позиций, описывающих основные институциональные подсистемы проекта:

4.1. Управление командой

4.2. Организационное моделирование проекта

4.3. Управление временем

4.4. Управление стоимостью

4.5. Управление рисками

4.1. Управление командой описывает процессы формирования и развития команды проекта. В данной позиции должны быть представлены состав и характеристика команды управления проектом, руководитель проекта, штатно-должностное расписание команды, матрица ответственности, план управления персоналом (методы набора команды и критерии освобождения человеческих ресурсов, расписание с набором рабочих заданий для каждого исполнителя, потребность в обучении и план повышения квалификации членов команды, система поощрения и мотивации, вопросы безопасности).

4.2. Организационное моделирование проекта содержит обоснование выбора типа организационной структуры проекта, принципы ее построения, схему организационной структуры, ее описание, модель управления проектом с характеристикой административных и технологических связей между членами команды.

4.3. Управление временем. В этом разделе описывается определение работ, их последовательность, оценка продолжительности работ, а также дается разработка расписания проекта и календарного плана мероприятий. Все эти процедуры выполняются в программе Microsoft Project. В приложении к проекту дается распечатка диаграммы Ганта и сетевого графика. В диаграмму Ганта необходимо в ручном режиме вставить даты раннего и позднего начала-окончания проекта. Также необходимо дать описание методов выравнивания ресурсов.

4.4. Управление стоимостью. Данный раздел содержит выбор метода стоимостной оценки ресурсов, проведение стоимостного анализа, разработку сметы и бюджета проекта.

4.5. Управление рисками. Технология управления рисками включает идентификацию рисков (выходной документ — реестр рисков проекта), идентификацию и оценку видов ущерба, качественный анализ рисков (выходной документ — список проранжированных рисков с оценкой величины рисков), ABC-анализ, построение матрицы распределения рисков, количественный

---

анализ рисков (построение дерева решений, PERT-анализ, расчет точки безубыточности, анализ чувствительности), выбор стратегии и методов реагирования на риски, план реагирования на риски с комплексом мероприятий по минимизации рисков их стоимости.

Итоговый документ — план управления рисками.

5. Мониторинг проекта. В данном разделе описывается технология оценочной процедуры (субъекты, критерии, методы) предварительной экспертизы проекта, срединной оценки и итоговой оценки эффективности проекта. Дается экономическая оценка эффективности проекта, описываются экономические и социальные последствия проекта.

В заключении определяется тип разработанного проекта (по всем основаниям классификации проектов) и представляется резюме проекта (краткое содержание проекта, отражающее основные структурные позиции проекта). Особое внимание уделяется практической значимости проекта.

Приложения помещаются после заключения. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы, иметь порядковый номер и название. Номер приложения размещают в правом верхнем углу под названием приложения после слова «Приложение». Приложения должны иметь общую с другими разделами курсового проекта сквозную нумерацию страниц. На все приложения в основной части работы должны быть ссылки. При ссылке на приложение в тексте пишут слово «приложение» и указывают номер приложения. Например, «...в приложении 1».

В приложениях обязательно размещаются график Ганта и сетевой график. Приложения могут содержать информацию об организационной базе проекта, внутренние регламенты, организационную отчетность.

Все основные инструменты проекта представляются в основной части!

Список литературы оформляется в соответствии с ГОСТом и приводится в конце курсового проекта. Все литературные

и электронные источники должны быть расположены в алфавитном порядке и последовательно пронумерованы.

Список литературы может содержать литературу по управлению проектами, а также источники, отражающие характеристики объекта проектирования (например, если в качестве объекта проектирования выбрана рекламная кампания, в списке литературы можно указать литературу по рекламе, рекламному менеджменту).

### 3.7. Консультирование

В процессе разработки учебного проекта студент должен пройти несколько консультаций у научного руководителя. Обязательный материал для консультирования — содержание предпроектного анализа, целевая декомпозиция проекта. Только после одобрения научного руководителя студент может приступить к разработке основных институциональных подсистем проекта.

### 3.8. Оформление курсового проекта

Курсовой проект печатается на компьютере на одной стороне стандартного листа формата А4. Текст оформляется в соответствии с требованиями делопроизводства. Он печатается через 1,5 интервала, шрифт 14. Сверху страницы отступ 20 мм, слева — 30 мм, справа — 10, снизу — 20 мм. Страницы нумеруются сверху по центру листа без точки. Титульный лист и оглавление включаются в общую нумерацию, но номера страниц на них не указываются.

Введение, заключение и список литературы начинаются с новой страницы.

Разделы проекта нумеруются арабской цифрой и начинаются с новой страницы.

Заголовки выполняются прописными буквами, слово «раздел» не пишется, после цифры ставится точка. Например, 1. ПРЕДПРОЕКТНЫЙ АНАЛИЗ.

Позиции каждого этапа проекта нумеруются двумя арабскими цифрами, разделяются точками. Например, 1.1. ОПИСАНИЕ ПРОБЛЕМНОЙ СИТУАЦИИ. Точки после заголовков не ставятся.

Цитаты приводятся в кавычках и оформляются в виде сносок на источник цитирования. Сноски оформляются под короткой горизонтальной чертой внизу страницы, на которой расположена цитата, одинаковыми численными индексами. Например, «Основная обязанность проектного менеджера (ПМ) — представление интересов (всех!) заинтересованных сторон проекта, в том числе информационных, а также согласование и координация действий команды на всех этапах, интеграция плана и отслеживание его выполнения, принятие обоснованных решений на основании получаемой информации»<sup>52</sup>. Если на одной и той же странице цитируется одна и та же книга, то во второй сноске можно не повторять ее названия, а ограничиться следующим: Там же<sup>53</sup>.

Цифровой материал оформляется в виде таблиц по ГОСТ 2.105.79.

Правила оформления таблиц:

- каждая таблица должна иметь заголовок; название таблицы помещают над ней по центру; слово «Таблица» и порядковый номер таблицы помещают над названием таблицы в правом верхнем углу;
- таблицы нумеруются арабскими цифрами в пределах всего курсового проекта;
- после номера таблицы точка не ставится; при этом в тексте ссылка на таблицу (рисунок) пишется сокращенно; например, «... данные табл. 2 свидетельствуют о ...» или «... на рис. 4 представлено ...»;
- таблицы и рисунки в зависимости от их размера помещают после текста, в котором они упоминаются, или на следующей странице, а при необходимости — в приложениях;

---

<sup>52</sup>Грашина, М., Дункан, В. Основы управления проектами. — СПб. : «Питер», 2006. — С. 47.

<sup>53</sup>Там же. С. 53.

- если таблица не помещается на одном листе, возможно деление ее на части; над следующей частью таблицы пишут слово «Продолжение» с правой стороны листа; например, «Продолжение табл. 3»;
- на все таблицы и рисунки в тексте курсового проекта должны быть ссылки;
- все таблицы и рисунки в курсовом проекте должны сопровождаться текстовыми комментариями.

Объем курсового проекта зависит от масштаба проекта. Но в любом случае он должен быть не менее 35 страниц машинописного текста.

Рецензирование и защита курсового проекта

Окончательный вариант курсового проекта сдается научному руководителю в зачетную неделю на рецензирование. Критериями оценки курсового проекта являются:

- Актуальность и обоснованность проблемы, корректность ее формулировки.
- Охват проекта — состав и структура целевых групп.
- Наличие стратегического замысла проекта.
- Логика построения целевой структуры.
- Полнота представленных ресурсов, их анализ.
- Реалистичность проекта (планирование времени).
- Управляемость проекта (состав команды, модель управления и оргструктура проекта).
- Экономичность проекта (смета и бюджет проекта).
- Устойчивость проекта (риски проекта).
- Ожидаемые результаты проекта, его социальные последствия.
- Наличие стандартов проекта (основных проектных документов).
- Степень самостоятельности.
- Стилль изложения, грамотность.
- Аккуратность и правильность оформления работы.

Руководитель отмечает положительные стороны проекта и его недостатки, а в случае надобности указывает, что надлежит доработать.

Курсовой проект защищается в группе в присутствии второго преподавателя. Студент выступает с пятиминутным сообщением, в котором кратко излагает содержание проекта, его экономический эффект и социальные последствия, а затем отвечает на вопросы и/или замечания преподавателей и студентов.

Итоговая оценка выставляется на защите учебных проектов.

Защищенные курсовые проекты студентам не возвращаются и хранятся в фонде выпускающей кафедры.

## Образец оформления пояснительной записки к курсовому проекту

---

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Уральский федеральный университет имени  
первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)»

Оценка \_\_\_\_\_  
Руководитель курсового  
проектирования \_\_\_\_\_  
Члены комиссии \_\_\_\_\_

Дата защиты \_\_\_\_\_

### ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА к курсовому проекту по теме:

Студент: \_\_\_\_\_  
(ФИО) (подпись)

Группа:

Екатеринбург  
2021

## Образец оформления задания на курсовую работу

---

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Уральский федеральный университет имени  
первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)»

### Задание на курсовую работу/проект

Студент \_\_\_\_\_

Группа ФК-440003

Специальность/направление подготовки 39.03.03 «Органи-  
зация работы с молодежью»

1. Тема курсовой работы/проекта
  
2. Содержание работы/проекта, в том числе состав графических работ и расчетов
  1. Введение
  2. Предпроектный анализ
  3. Концепция и Устав проекта
  4. Институциональные подсистемы проекта
  5. Мониторинг
  6. Заключение
  7. Список литературы
  8. Приложения (Диаграмма Ганта; сетевой график; прочее)
  
3. Дополнительные сведения

#### 4. План выполнения курсовой работы/проекта

Наименование элементов проектной работы	Сроки	Примечания	Отметка о выполнении
Выбор темы	сентябрь	В соответствии с ситуацией организационной базы проекта	
Сбор эмпирического материала	октябрь	На организационной базе проекта	
Разработка институциональных подсистем проекта. Консультации с руководителем по поводу написания и оформления проекта	октябрь-декабрь		

Руководитель \_\_\_\_\_

## Образец оформления отчета о курсовой работе

---

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Уральский федеральный университет имени  
первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)»

Оценка \_\_\_\_\_

Руководитель курсового  
проектирования \_\_\_\_\_

Члены комиссии \_\_\_\_\_

Дата защиты \_\_\_\_\_

### ОТЧЕТ о курсовой работе/проекте

Студент \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

Группа \_\_\_\_\_

Екатеринбург  
2021

## Образец оформления рецензии на курсовой работу

---

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина  
Институт физической культуры, спорта и молодежной политики  
Кафедра «Организация работы с молодежью»

### РЕЦЕНЗИЯ на курсовую работу (проект)

Студента

Группы

Тема курсовой работы

Модуль/дисциплина № 1124273 «Основы менеджмента  
в молодежной среде»

проект по модулю

1. Соответствие результатов выполнения работы целям и задачам курсового проектирования
2. Оригинальность и самостоятельность выполненной работы
3. Полнота и глубина проработки разделов
4. Общая грамотность и качество оформления текстового документа и графических материалов
5. Вопросы и замечания
6. Общая оценка работы

Сведения о рецензенте:

ФИО. Иванов Иван Иванович

Должность: доцент кафедры ОРМ ИФКСиМП

Место работы: кафедра ОРМ Института физической культуры, спорта  
и молодежной политики УрФУ

Уч. звание доцент      Уч. степень канд. филос. наук

Подпись

Дата:

Екатеринбург 2021

## Приложение 4

### **Перечень примерных тем исследований в рамках реализации проекта типа А «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования молодежи»**

---

1. Роль профессионального просвещения старшеклассников в выборе профессии
2. Профессиональная ориентация и профессиональное самоопределение старшеклассников в аспекте мотивации выбора учебного заведения
3. Формирование мотивации к «образованию через всю жизнь»: роль школы и семьи
4. Формирование ведущих ценностей образования у детей старше 14 лет с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов
5. Творческая самореализация и профессиональная ориентация одаренных детей старше 14 лет
6. Стимулирование и мотивация учебно-познавательной деятельности подростков-студентов (на примере школы, колледжа)
7. Формирование потребностей труда и ценностей рабочей профессии среди молодежи (на примере школы, колледжа)
8. Профессиональное воспитание в условиях цифровизации (на примере учебного заведения, организации, предприятия)
9. Адаптация студентов в учреждениях высшего образования как условие эффективности реализации адаптационных программ в вузе

10. Мотивация молодежи к получению высшего образования (на примере вуза, колледжа, школы)
11. Формирование профессиональных ценностных ориентаций молодёжи в процессе непрерывного образования (на примере вуза, колледжа, школы, предприятия)
12. Инклюзивное образование людей с ограниченными возможностями здоровья
13. Самореализация студентов в учебной и научной деятельности (на примере вуза, колледжа)
14. Личностно-профессиональное самоопределение студентов (на примере вуза, колледжа)
15. Образование через всю жизнь: готовность выпускника к профессиональной деятельности в меняющихся условиях производства (на примере предприятия, организации)
16. Непрерывное образование в подготовке специалистов по работе с молодежью для организации
17. Непрерывное образование в карьере молодежи (на примере предприятия)
18. Роль непрерывного образования молодежи в процессе социализации (на примере вуза, колледжа, школы, предприятия)
19. Непрерывное профессиональное образование как фактор развития молодого работника (на примере предприятия)
20. Мотивация молодых работников предприятия к профессиональному развитию
21. Корпоративное образование в аспекте реализации молодежных программ
22. Реализация молодежных корпоративных проектов и программ в аспекте профессионального воспитания молодых работников
23. Профессиональные ценности как мотивационная основа непрерывного профессионального образования

24. Формирование системы семейных ценностей в контексте духовно-нравственного воспитания и непрерывного образования молодежи
25. Особенности формирования культуры здоровья подрастающего поколения на разных уровнях системы непрерывного образования
26. Взаимодействие вузов и предприятий как условие эффективности системы непрерывного образования в организации

## Приложение 5

### Рабочий план проведения исследования по теме «Адаптация молодых специалистов на примере предприятия Х»

---

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные за исполнение (ФИО и должность)
<b>Этап подготовки исследования</b>			
1	Составление программы и инструментария исследования	07.01.2020–08.02.2020	Студент Руководитель Совета молодых специалистов (СМС) Преподаватель
2	Определение выборки	01.02.2020–4.02.2020	Студент Специалист отдела кадров
3	Решение организационных вопросов на предприятии	05.02.2020–08.02.2020	Студент Специалист отдела кадров Руководитель СМС
4	Проведение пробного исследования и обработка его результатов	09.02.2020–12.02.2020	Студент Руководитель СМС
5	Внесение коррективов в программу, методические документы в соответствии с результатами пробного исследования	12.02.2020–16.02.2020	Студент Преподаватель

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные за исполнение (ФИО и должность)
<b>Этап сбора первичной социологической информации</b>			
6	Определение времени для анкетного опроса	17.02.2020– 19.02.2020	Студент Специалист отдела кадров Руководитель СМС
7	Информирование респондентов о проведении анкетирования	20.02.2020– 22.02.2020	Руководитель СМС Профком
8	Сбор первичной информации (анкетирование)	24.02.2020– 24.03.2020	Студент Руководитель СМС
<b>Этап подготовки первичной информации к обработке</b>			
9	Подготовка анкет к обработке	04.04.2020	Студент
10	Ввод информации на ПК	05.04.2020– 06.04.2020	Студент
11	Обработка первичной информации в программе VORTEX	06.04.2020– 07.04.2020	Студент
12	Составление таблиц результатов, графиков (гистограмм) и рисунков по одномерному и двумерному распределениям	07.04.2020– 09.04.2020	Студент
<b>Этап анализа информации, подготовка выводов и рекомендаций</b>			
13	Анализ полученных результатов: написание текста отчета	10.04.2020– 23.04.2020	Студент
14	Обсуждение текста предварительного итогового отчета с руководителем дисциплины-сателлита	24.04.2020	Студент Преподаватель
15	Подготовка выводов по результатам исследования	15.04.2020– 20.04.2020	Студент
16	Разработка адресных рекомендаций по результатам выявленных проблем, определение возможности их реализации на предприятии	21.04.2020– 30.04.2020	Студент Руководитель СМС Руководители соответствующих служб предприятия

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные за исполнение (ФИО и должность)
17	Подготовка итогового отчета о результатах исследования и презентации доклада	30.04.2020-7.05.2020	Студент
18	Представление отчета о результатах исследования преподавателю и в Совет молодых специалистов исследуемого предприятия с презентацией доклада	10.05.2020-15.05.2020	Студент

## Приложение 6

### Анкета

Уважаемый молодой специалист!

Совет молодых специалистов предприятий и кафедра организации работы с молодежью УрФУ имени первого Президента России Б. Н. Ельцина проводят исследование проблем молодых специалистов, недавно начавших свою трудовую деятельность. Просим Вас принять участие в социологическом опросе. Пожалуйста, прочитайте вопросы анкеты. Отметьте тот вариант ответа, который совпадает с Вашим мнением, или допишите свой. Результаты опроса будут использованы в обобщенном виде.

Заранее благодарим Вас за искренние ответы!

**1. Опишите, пожалуйста, свое состояние, выбрав одну из предложенных ниже фраз:**

1. Я очень доволен своей работой
2. В целом я удовлетворен своей работой
3. Я испытываю небольшие затруднения во время работы
4. На работе я нахожусь в состоянии напряжения
5. Я разочарован в своей работе

**2. Удовлетворяют ли Вас (отвечайте по каждой строке, поставив +):**

№ п/п	Параметры трудовой деятельности	Да	Не совсем	Нет
1	Содержание работы			
2	Санитарно-гигиенические условия труда			
3	Уровень заработной платы			

№ п/п	Параметры трудовой деятельности	Да	Не совсем	Нет
4	Организация производственного процесса на рабочем месте			
5	Перспективы повышения разряда, квалификации			
6	Возможность изменения своего должностного статуса			
7	Взаимоотношения с непосредственным начальником			
8	Взаимоотношения с коллегами по работе			
9	Организация работы с молодежью на предприятии			

### **3. С какой информацией о работе цеха и завода Вы знакомы?**

1. Производственная деятельность отдела (цеха)
2. Система оплаты труда
3. Перспективы повышения квалификации
4. Работа с молодежью в цехе
6. Традиции в коллективе, общественная жизнь отдела, цеха (спортивные и культурные мероприятия)
7. Деятельность профсоюза
8. Социальные льготы и услуги, предоставляемые предприятием
9. Документы, регулирующие трудовую деятельность (должностные и технологические инструкции, правила трудового распорядка, коллективный договор и другие)
10. Другое (укажите сами) \_\_\_\_\_

### **4. Как складываются Ваши отношения в коллективе?**

1. Ощущаю себя полноправным членом коллектива
2. К коллективу я еще недостаточно привык, существует некоторая дистанция

3. Чувствую себя «чужаком»

4. Что еще? Допишите \_\_\_\_\_

**5. Как часто Вам требуется помощь (совет, подсказка) в работе?**

1. Часто, пока без помощи не справляюсь

2. Иногда помощь и поддержка необходима

3. Справляюсь сам, без посторонней помощи

**6. Если бы перед Вами сегодня встала проблема выбора работы, то какими из перечисленных ниже факторов Вы бы руководствовались (Отметьте не более трех, наиболее важных)**

1. Гарантия стабильной работы

2. Получение достойной заработной платы

3. Возможность получения социальных благ

4. Возможность сделать карьеру

5. Повышение квалификации, разряда

6. Престиж профессии

7. Благоприятный психологический климат

8. Возможность в полной мере проявить себя как в производственной, так и общественной жизни предприятия

9. Другое (напишите сами) \_\_\_\_\_

**7. Напишите, пожалуйста, удовлетворены ли Вы (отвечайте по каждой строке, поставив +):**

№ п/п	Варианты ответов	Да, вполне	Да, но не совсем	Нет, не удовлетворен	Не участвовал
1	Информированием о мероприятиях, проводимых для молодежи на предприятии				
2	Проведением корпоративных, заводских, цеховых спортивных мероприятий				

№ п/п	Варианты ответов	Да, вполне	Да, но не совсем	Нет, не удовлетворен	Не участвовал
3	Проведением корпоративных, заводских, цеховых культурно-массовых мероприятий				
4	Проведением семинаров для молодых специалистов, актива молодежи предприятия				
5	Возможностью участвовать в научно-техническом творчестве				
6	Что еще (напишите, что именно)				

**8. Знаете ли Вы, кто является молодежным лидером (руководителем цехового совета молодежи) в цехе? Если знаете, напишите фамилию или имя.**

1. Знаю, это \_\_\_\_\_ 2. Нет, не знаю

**9. Напишите, пожалуйста, проблемы, с которыми Вы сталкиваетесь в процессе работы чаще всего (например, в организации производства, снабжении, условиях труда и т. д.)**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**10. Каковы Ваши предложения по улучшению системы адаптации молодых специалистов в организации \_\_\_\_\_**

Укажите, пожалуйста, некоторые сведения о себе:

11. Ваш пол: 1. Мужской 2. Женский

12. Ваш возраст: 1. До 20 лет 2. 21–25 лет 3. 26–30 лет

13. Стаж работы на предприятии:

1. До 3 мес. 2. 4–6 мес. 3. 7–12 мес. 4. Более 12 мес.

14 Ваше образование: 1. СПО 2. ВПО

15. Подразделение, в котором вы работаете \_\_\_\_\_

Благодарим за ответы!

## Приложение 7

### **Перечень примерных тем исследований в рамках реализации проекта типа А «Организация рекреационной деятельности в молодежной сфере»**

---

1. Предпочтения молодежи в досуговой деятельности
2. Мотивация молодежи к занятиям рекреационной деятельностью
3. Усвоение молодежью культурных ценностей в рекреационной деятельности (на примере культурно-массовой и спортивной деятельности)
4. Влияние рекреационной деятельности на профессиональное становление молодежи
5. Отдых в представлениях молодежи
6. Удовлетворенность молодежи организацией досуга и культурно-массовой деятельностью (по месту жительства, в организации)
7. Совет студентов как субъект рекреационной деятельности
8. Роль Совета молодежи (молодежной организации) предприятия в организации и проведении культурно-массовых и спортивных мероприятий
9. Роль профсоюзного комитета организации (профсоюза студентов) в организации культурно-массовой, спортивной деятельности на предприятии
10. Физическая рекреация как фактор социализации молодежи
11. Субкультура как способ творческой самореализации молодежи
12. Воздействие сети Интернет на духовно-нравственное воспитание молодёжи

13. Эффективность реализации корпоративных молодежных социальных программ (досуговых, оздоровительных, спортивных и т. д.)
14. Роль молодежного фестиваля в формировании познавательных мотивов молодежи (студенческой, работающей)
15. Влияние спортивных соревнований на воспитание духовно-нравственных качеств молодежи
16. Фитнес как средство профилактики интернет-зависимости молодежи
17. Востребованность форм культурно-массовой деятельности среди молодежи
18. Роль и участие молодежи в художественной самодеятельности, любительских объединениях, клубах по интересам
19. Индивидуальные формы культурно-досуговой деятельности как фактор, способствующий социализации молодежи с особенностями развития
20. Потенциал театрализованных праздников и обрядов в профессиональной ориентации старшеклассников
21. Здоровый образ жизни по мнению молодежи
22. Удовлетворенность молодежи социальной инфраструктурой организации, города, региона
23. Удовлетворенность молодежи здравоохранением и охраной здоровья при занятиях физической культурой и спортом
24. Взаимосвязь спортивного спонсорства и спортивных достижений талантливой молодежи
25. Общественное мнение молодежи о спорте высших достижений, резервном и массовом спорте
26. Роль культурно-массовой, спортивной деятельности в восстановлении физических и психических сил молодых работников после трудового дня
27. Роль культурно-массовой, спортивной деятельности в восстановлении физических и психических сил студентов (старшеклассников) после учебы

28. Риски в молодежной среде при организации массовых спортивных (культурно-массовых) мероприятий
29. Качество жизни и рекреационная деятельность подростков
30. Проблемы отдыха молодой семьи (студенческой семьи)
31. Проблемы восстановления физических и психических сил молодых инвалидов

## Приложение 8

### Критерии и показатели эффективности реализации рекреационных направлений программы «Молодежь» на предприятии

№ п/п	Критерии эффективности	Показатели
Оздоровление молодых работников предприятия и членов их семей		
1	Направление средств на оздоровление молодых работников предприятия	1. Сумма средств, затраченных на оздоровление молодых работников (в расчете на 1 оздоровившегося молодого работника). 2. Сумма средств, направленных предприятием на оздоровление молодых работников (в расчете на 1 молодого работника завода).
2	Направление средств на оздоровление детей молодых работников предприятия	1. Сумма средств, затраченных на оздоровление детей молодых работников (в расчете на 1 оздоровившегося ребенка). 2. Сумма средств, направленных предприятием на оздоровление детей молодых работников (в расчете на 1 ребенка работников завода в возрасте от 7 до 15 лет включительно).
3	Информированность о работе, проводимой на заводе по оздоровлению молодых работников, а также членов их семей	Индекс информированности.

№ п/п	Критерии эффективности	Показатели
4	Удовлетворенность молодых работников работой по их оздоровлению, а также по оздоровлению членов их семей	Индекс удовлетворенности.
Участие молодых работников предприятия в спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятиях		
1	Средства, направленные на привлечение молодых работников завода к ведению ЗОЖ и занятиям физкультурой	1. Сумма средств, затраченных на привлечение молодых работников к ведению ЗОЖ и занятиям физкультурой (в расчете на 1 участника). 2. Сумма средств, направленных предприятием на привлечение молодых работников к ведению ЗОЖ и занятиям физкультурой (в расчете на 1 молодого работника завода).
2	Участие молодых работников в мероприятиях по привлечению заводчан к ведению ЗОЖ и занятиям физкультурой	1. Количество мероприятий. 2. Количество участников (чел./выходов). 3. % участия (отношение количества участников к общей численности молодых работников завода) $\times 100\%$ .
3	Посещаемость заводского спортивно-оздоровительного комплекса (СОК)	1. Количество молодых работников, посетивших оздоровительные группы СОК (чел./выходы). 2. % посещения (отношение количества молодых работников, посетивших оздоровительные группы СОК, к общей численности молодых работников завода) $\times 100\%$ . 3. Отношение количества молодых работников, посетивших оздоровительные группы СОК, к максимальному количеству молодых работников, имевших возможность посетить оздоровительные группы СОК. Отношение должно стремиться к 1.

№ п/п	Критерии эффективности	Показатели
4	Информированность молодых работников о работе, которая проводится на заводе для привлечения работников к ЗОЖ и занятиям физкультурой	Индекс информированности.
5	Удовлетворенность молодых работников работой, которая проводится на заводе для привлечения их к ЗОЖ и занятиям физкультурой	Индекс удовлетворенности.
<b>Участие молодых работников предприятия в культурно-массовых мероприятиях</b>		
1	Средства, направленные на привлечение молодых работников завода к участию в заводских культурно-массовых мероприятиях	1. Сумма средств, затраченных на привлечение молодых работников к участию в заводских культурно-массовых мероприятиях (в расчете на 1 участника). 2. Сумма средств, направленных предприятием на привлечение молодых работников к участию в заводских культурно-массовых мероприятиях (в расчете на 1 молодого работника завода).
2	Участие молодых работников в заводских культурно-массовых мероприятиях	1. Количество мероприятий. 2. Количество участников — молодых работников (чел./выходов). 3. % участия (отношение количества участников к общей численности молодых работников завода) × 100 %).

№ п/п	Критерии эффективности	Показатели
3	Посещаемость творческих коллективов, финансируемых предприятием	1. Количество молодых работников, участвующих в заводских культурно-массовых мероприятиях (чел./выходы). 2. % посещения (отношение количества молодых работников, посетивших культурно-массовые мероприятия, к общей численности молодых работников завода) $\times 100\%$ .
4	Информированность молодых работников о культурно-массовых мероприятиях	Индекс информированности.
5	Удовлетворенность молодых работников культурно-массовыми мероприятиями	Индекс удовлетворенности.
<b>Программа «Молодежь»</b>		
1	Текучесть молодых работников	Коэффициент текучести.
2	Нарушение трудовой дисциплины молодыми работниками	Количество случаев нарушения трудовой дисциплины молодыми работниками на 100 молодых работников.
3	Направление средств на реализацию программы «Молодежь»	Сумма средств, затраченная на 1 молодого работника.

## Приложение 9

### Анкета

Уважаемый молодой работник!

Приглашаем Вас принять участие в социологическом исследовании по вопросам оздоровления, организации спортивных, физкультурно—оздоровительных, культурно-воспитательных мероприятий и работе с молодежью завода. Пожалуйста, прочитайте вопросы анкеты и отметьте тот вариант ответа, который совпадает с Вашим мнением, или допишите свой.

Заранее благодарим Вас за искренние ответы!

### Оздоровление молодых работников предприятия

**1. Получаете ли Вы информацию о** (отвечайте по каждой строке, поставив +):

№ п/п	Мероприятия	Да, всегда	Да, но не всегда	Нет, не получаю
		1	2	3
	проведении на заводе профилактических мероприятий (флюорографических обследований, профосмотров, вакцинации)			
	предоставлении льготного санаторно-курортного оздоровления (порядке получения путевок, санаторно-курортных учреждениях и услугах, предоставляемых ими)			

№ п/п	Мероприятия	Да, всегда	Да, но не всегда	Нет, не по- лучаю
		1	2	3
	предоставлении льготного детского оздоровления			
	предоставлении беспроцентного займа на диагностическое обследование и лечение длительных заболеваний			
	том, что Вы застрахованы (ДМС) и можете воспользоваться диагностическими и лечебными услугами в поликлиниках и больницах за счет средств предприятия			

**2. Оздоровлялись ли Вы в течение последних 12 месяцев по льготной путевке от предприятия?**

1. Нет
2. Да, в санатории-профилактории «Чистый ключ»
3. Да, в пансионате «Бургас»
4. Да (укажите, где именно?) в \_\_\_\_\_

**3. Оздоровлялись ли Ваши дети в течение последних 12 месяцев по льготной путевке от предприятия?**

1. У меня нет детей
2. Да, оздоравливались (укажите, где именно?) \_\_\_\_\_
3. Нет, не оздоравливались

**4. Удовлетворены ли Вы проводимой на предприятии работой по льготному санаторно-курортному оздоровлению:**

№ п/п	Мероприятия	Полностью удовлетворен	Не совсем удовлетворен	Нет, не удов- летворен
1	работников завода			
	детей работников			

5. Если Вы не удовлетворены работой по оздоровлению работников и их детей, укажите, что именно Вас не устраивает? Ответьте сами \_\_\_\_\_

### **Спортивная и физкультурно-оздоровительная работа**

**Получаете ли Вы информацию о:** (отвечайте по каждой строке, поставив +)

Мероприятия	Да, всегда	Да, но не всегда	Нет, не получаю
	1	2	3
цеховых и заводских спортивных и физкультурно-оздоровительных мероприятиях (соревнования, походы выходного дня, турслет и др.)			
городских, областных, региональных соревнованиях, спартакиадах, турнирах			
деятельности оздоровительных групп в спортивном комплексе предприятия (посещение бассейна, тренажерного зала, большого игрового зала)			

**6. Удовлетворены ли Вы в целом организацией и проведением спортивно-массовой и физкультурно-оздоровительной работы на предприятии?**

1. Да, удовлетворен 2. Не совсем удовлетворен 3. Нет, не удовлетворен

**7. Если Вы не удовлетворены организацией и проведением спортивно-массовой и физкультурно-оздоровительной работы на предприятии, укажите, что именно Вас не устраивает:** \_\_\_\_\_

### **Общезаводские культурно-массовые мероприятия**

**8. Получаете ли Вы информацию об общезаводских культурно-воспитательных мероприятиях (праздновании Дня металлурга, открытии ледового городка трубников, новогодних вечерах)?**

1. Да, всегда 2. Да, но не всегда 3. Нет, не получаю

**9. Удовлетворены ли Вы в целом организацией и проведением общезаводских культурно-воспитательных мероприятий?**

1. Да, удовлетворен 2. Не совсем удовлетворен 3. Нет, не удовлетворен

**10. Если Вы не удовлетворены организацией и проведением общезаводских культурно-воспитательных мероприятий, укажите, что конкретно Вас не устраивает:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**11. Удовлетворены ли Вы в целом работой с молодежью, которая проводится на нашем предприятии?**

1. Да, удовлетворен 2. Не совсем удовлетворен 3. Нет, не удовлетворен

**12. Если Вы не удовлетворены работой с молодежью на предприятии, укажите, что именно Вас не устраивает:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**13. Ваши предложения по организации оздоровления; спортивно-массовых, физкультурно-оздоровительных; культурно-воспитательных мероприятий и работе с молодежью и женщинами на заводе:** \_\_\_\_\_

Сообщите, пожалуйста, данные о себе:

**14. Пол:** 1. Мужской 2. Женский

**15. Образование:**

1. Общее среднее (9 классов)
2. Общее среднее полное (11 классов)
3. Начальное профессиональное (училище, лицей)
4. Среднее профессиональное (техникум, колледж)
5. Высшее профессиональное

**16. Возраст:** 1. До 18 лет 2. 18–24 лет 3. 24–30 лет 4. 31–35 лет

**17. Стаж работы на предприятии:**

1. До 1 года 2. 1–5 лет 3. 6–10 лет 4. Более 10 лет

**18. Категория:**

1. Рабочий 2. Служащий 3. Специалист 4. Руководитель

**19. Цех (отдел)** \_\_\_\_\_

Благодарим за сотрудничество!

## Приложение 10

### **Рекомендуемые темы для проекта по дисциплине «Разработка и реализация программы в сфере образования и воспитания»**

---

1. Повышение социальной активности молодежи.
2. Адаптация иностранных обучающихся.
3. Содействие инклюзивному образованию и адаптации студентов с ОВЗ.
4. Развитие национальной культуры.
5. Гражданское патриотическое воспитание студентов.
6. Формирование ценностей здорового образа жизни у студенческой молодежи.
7. Роль студентов в формировании будущего образовательного учреждения.
8. Профилактика асоциальных явлений, правонарушений и экстремистских взглядов среди студентов, повышение правовой грамотности.
9. Повышение уровня развития предпринимательских качеств у молодежи.
10. Финансовая грамотность молодежи.
11. Профессиональное воспитание студенческой молодёжи.
12. Работа с абитуриентами.
13. Развитие органов студенческого/ученического самоуправления.
14. Развитие международного студенческого сотрудничества.
15. Повышение проектной культуры студенчества/школьной молодёжи.
16. Проектные навыки и грантовая поддержка молодежи.
17. Активизация научного творчества молодежи.

## Приложение 11

### Фрагмент паспорта комплексной целевой программы

№ п/п	Раздел	Содержание
1	Заказчик	Полное наименование организации с указанием правовой формы
2	Наименование программы	Не должно содержать аббревиатур и сокращений кроме общепринятых
3	Сроки реализации	Даты с указанием дня месяца и года; при указании только годов, когда бы программа не была принята, она считается действующей с 1 января по 31 декабря
4	Дата введения в действие и данные документа, которым программа введена в действие	Название документа, номер регистрации, ссылка на расположение, указание должности и ФИО подписанта. Могут быть указаны несколько документов, в том числе партнеров.
5	Орган управления программой	Наименование и поименный состав с указанием должностей и координат
6	Основание для разработки программы	Перечень нормативных документов различного уровня, на основании которых разработана программа
7	Цели программы	Перечень, согласованный с направлениями программы
8	Задачи программы	Перечисляются по каждой цели
9	Партнеры программы	Название организации с указанием правовой формы, ФИО и должность руководителя, перечень, направление программы, в реализации которых участвует партнер, перечень типов ресурсов партнера, предоставляемых для реализации программы

№ п/п	Раздел	Содержание
10	Финансирование и источники	Общая сумма с указанием категорий: собственные средства заказчика, привлеченные средства
11	Целевые показатели программы	Перечислить необходимо по категориям количественные и качественные
12	Система оценки эффективности	Указать технологии и системы оценки, созданный ресурс для сбора единой информации

## Приложение 12

### Тест на сформированность компетенций по проекту типа А «Организация и проведение исследований в сфере непрерывного профессионального образования молодежи»

№ п/п	Задание	Ответ
1	К разновидности социологического опроса относят:	1. ранжирование 2. контент-анализ <b>3. анкетирование</b>
2	Метод сбора социологических данных, в котором источниками информации выступают текстовые сообщения, называется:	1. интервьюированием 2. анкетированием <b>3. анализом документов</b>
3	Какие изобразительные средства применяются для наглядного представления результатов социологического исследования?	<b>1. гистограмма</b> 2. пентаграмма 3. голограмма
4	Что подразумевает социологический термин «выборка»?	1. отбор объективной информации 2. выбор методов исследования <b>3. отбор респондентов</b>

№ п/п	Задание	Ответ
5	Предмет социологии — это:	1. законы функционирования человеческого сознания и формирование на их основе межличностных отношений <b>2. закономерности жизнедеятельности и развития человеческого общества и поведение в нем людей как представителей определенных социальных групп</b> 3. связи между человеческим поведением и мотивами, которыми оно обусловлено
6	Процесс социализации личности происходит:	1. только в младенчестве 2. только в молодости <b>3. всю жизнь</b>
7	Форма представления данных на основе группировки называется:	<b>1. таблицей</b> 2. полигоном 3. кластером
8	Вопрос, который дает возможность опрошенному без каких-либо подсказок выразить собственное мнение, называется:	1. полузакрытым 2. полуоткрытым <b>3. открытым</b>
9	Шкала, которая лишь отражает свойства объектов, которыми они отличаются друг от друга, называется:	<b>1. номинальная</b> 2. ранговая 3. интервальная
10	Степень отклонения выборочной совокупности от генеральной показывает:	1. ошибку репрезентативности <b>2. смещение выборки</b> 3. сдвиг среднего значения надежности выборки

## Приложение 13

### Тест на сформированность компетенций по Проекту типа А «Организация рекреационной деятельности в молодежной сфере»

№ п/п	Задание	Ответ
1	Отметьте самый распространенный метод для проведения социологического исследования по молодежным проблемам	1. анализ документов 2. наблюдение <b>3. опрос</b>
2	Какой из перечисленных терминов наиболее тесно связан с процедурой логического анализа понятий?	<b>1. операционализация</b> 2. типологизация 3. верификация
3	Человек, которого опрашивают в социологическом исследовании, называется:	1. реципиентом 2. коммуникатором <b>3. респондентом</b>
4	Что является объектом социологии?	1. социальная общность 2. личность 3. общество
5	Является ли культурно-массовая деятельность одной из форм культурно-досуговой деятельности?	<b>1. да</b> 2. нет 3. другой ответ
6	Документ, содержащий теоретическое обоснование методологических подходов и методических приемов изучения определенного явления или процесса, называют:	1. рабочим планом проведения исследования 2. аналитическим отчетом <b>3. программой социологического исследования</b>
7	Выдвигаемое для объяснения каких-либо фактов, явлений и процессов научное предположение, которое надо подтвердить или опровергнуть по результатам исследования, называют:	1. целью 2. задачей <b>3. гипотезой</b>

№ п/п	Задание	Ответ
8	Какое из перечисленных понятий указывает на количество опрошенных в социологическом исследовании?	<b>1. выборка</b> 2. генеральная совокупность 3. репрезентативность
9	Является ли Совет молодежи субъектом культурно-массовой и физкультурно-оздоровительной деятельности в организации?	<b>1. да</b> 2. нет 3. другой ответ
10	Свойство выборки отражать характеристики изучаемой (генеральной) совокупности называется:	1. валидностью <b>2. репрезентативностью</b> 3. социометричностью



