

**Берсенев М.В., Зиновьева В.И.,
Мозгалева П.И., Шульмин М.П.**

**Социальное проектирование:
системный подход, методы, опыт,
(формирование профессиональной
идентичности в вузовской среде)**

Учебное пособие

Министерство образования и науки РФ
Томский государственный университет систем управления и
радиоэлектроники

Берсенев М.В., Зиновьева В.И.,
Мозгалева П.И., Шульмин М.П.

**Социальное проектирование:
системный подход, методы, опыт,
(формирование профессиональной
идентичности в вузовской среде)**

Учебное пособие

Томск, 2014

Берсенов М.В. Социальное проектирование: системный подход, методы, опыт, (формирование профессиональной идентичности в вузовской среде) / М.В. Берсенов, В.И. Зиновьева, П.И. Мозгалева, М.П. Шульмин. Томск: Томск. гос. ун-т систем упр. и радиоэлектроники, 2014. – 108 с.

В настоящем учебном пособии описываются основные подходы к социальному проектированию, дается характеристика группового проектного обучения (ГПО). Эта образовательная технология призвана решать такие задачи, как приближение учебы к практике, освоение студентами навыков работы по своей специальности, развитие исследовательских умений, способности работать в коллективе. Кроме того, опыт, получаемый студентами в проектных группах, способствует более интенсивному формированию профессиональной идентичности будущих специалистов.

Оглавление

Введение	5
1. Теории и концепции социального проектирования	8
1.1. История социального проектирования	8
1.2. Основные подходы к методологии социального проектирования: этапы, виды проектов, методы	14
1.3. Факторы успешности выполнения проектов	28
2. Методика социального проектирования	44
2.1. Алгоритм разработки социального проекта	44
2.2. Роль руководителя в разработке социального проекта	64
2.3. Оценка жизнеспособности проекта	67
3. Опыт социального проектирования на примере выполнения вузовских проектов	73
3.1. Общие итоги развития группового проектного обучения на кафедре ИСР ТУСУР	73
3.2. Разработка темы сопровождения студентов с инвалидностью в техническом вузе - ТУСУР77	
3.3. Социализация первокурсников как социальный проект	88
3.4. Пример организации инженерного изобретательства в рамках социального проекта «Полигон инновационного мышления»	95
Заключение	102
Вопросы для повторения к экзамену	104
Литература	106

Введение

В мае 2006 года ТУСУР вошел в число 17 вузов-победителей конкурса образовательных учреждений высшего профессионального образования, внедряющих инновационные образовательные программы. Инновацией ТУСУРа стала идея внедрения в процесс образования группового проектного обучения (ГПО). Однако метод проектов использовался в сфере образования и раньше.

Результатом проектного обучения может стать нечто большее, чем учебный проект. В более зрелой, студенческой среде, оно должно быть устремленным на развитие предпринимательского потенциала. В ТУСУРе внедрение проектного обучения в первую очередь преследовало именно эту цель. Обращение ТУСУРа к проектной технологии связано с осознанием важности практического закрепления знаний и навыков проектной, научно-исследовательской и организационно-управленческой деятельности параллельно с теоретической подготовкой. Вместе с тем, формируемая в процессе работы над проектом команда специалистов после окончания университета должна представлять «бизнес-команду», быть готовой к «организации собственного наукоемкого предприятия»¹.

Технология ГПО была первоначально рассчитана на два учебных года: третий и четвертый курсы специалитета. Однако в системе бакалавриата в проектировании могут принимать участие студенты со второго курса (с четвертого семестра), а также учащиеся магистратуры. За два года проектирования участники ГПО выполняют большой объем работ, распределенные поэтапно на каждый учебный семестр.

На первом этапе проводится анализ проблем, имеющих прототипов, разрабатывается техническое задание, изучается рынок, разрабатывается бизнес-план.

¹ Групповое проектное обучение. Сборник нормативных материалов / Под ред. Г.С. Шарыгина. – Томск: Изд-во Том. гос. ун-та систем управления и радиоэлектроники, 2006. С.5.

На втором этапе проводятся исследования, проектные расчеты, технико-экономическое обоснование, находятся решения по вопросам качества продукции, стоимости.

Третий этап направлен на апробацию, экспериментальное исследование опытного образца продукта, создание макета, модели.

Завершающим этапом является презентация готового продукта проекта, его продвижение на рынок социальных услуг.

По завершении каждого из этапов студенты формулируют предложения по решению проблемы, которые уточняются, становятся все в большей степени приближенными к реальности.

Важным условием эффективной работы в команде ГПО является разделение обязанностей между всеми членами группы. Такой подход к проектной работе позволяет задействовать сильные стороны каждого участника, выполнять студентам посильную работу. В каждой команде можно определить генератора идей, лидера, исполнителя, организатора и т.п.

На кафедре истории и социальной работы разрабатывают проекты особого вида, называемые социальными. Сущность социального проектирования, по мнению В.А. Лукова, состоит в «конструировании желаемых состояний будущего»², при этом создатели проекта ставят перед собой реальные цели и опираются на имеющиеся ресурсы. Однако в ходе воплощения замысла могут возникать новые проблемы, расширяться сферы деятельности и, наряду с планируемыми, появляются новые результаты и изменения.

Итак, технология ГПО изначально предусматривалась для реализации научно-исследовательской деятельности студентов. На гуманитарном факультете эта технология нашла свое выражение в форме социального

² Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С. 7.

проектирования. Этот подход доказал свою эффективность как в развитии проектов, предназначенных для потребностей вуза, так и для удовлетворения самого широкого круга общественных запросов.

Социальное проектирование как форма обучения имеет еще один очень важный социальный аспект. В ходе выполнения проекта на всех его этапах через различные виды коммуникаций участники осмысливают степень своей тождественности с проектной группой. Идентификация является важнейшим элементом коммуникации. Существует 3 типа идентификации:

- 1) эмоциональное отождествление (с лидером, героем и пр.);
- 2) причисление себя к определенной социальной группе (возрастной, профессиональной и пр.);
- 3) освоение социального поведения на основе совместной социальной реальности (от индивидуального восприятия к общепринятому).

Процесс идентификации идет через наблюдение, подражание, копирование внешних форм поведения. В ходе идентификации усваиваются нормы, ценности, роли, нравственные качества. “Человеческое знание – по мнению теоретиков социального конструктивизма П. Бергера и Т. Лукмана – формируется не в результате размышления и экспериментирования, а благодаря совместной интерпретации событий”³. В рамках сравнительно небольшой группы формируются проекции подходов будущей профессиональной деятельности. Важным фактором идентичности личности являются те знания и опыт, которые приобретает студентами в ходе различных обсуждений, коммуникаций, исследований и других форм самостоятельной деятельности, необходимых для осуществления проекта.

³ Пэйн М. Социальная работа: современная теория: учебное пособие/ Мальком Пэйн; под ред. Дж. Камплинга; пер. с англ. О.В. Бойко (гл. I-II) и Б.Н. Мотенко (гл. 12-14); науч. ред. русс. текста докт. философ. наук, проф. Намостникова. – М.: Издательский центр “Академия”, 2007. – С.191

1. Теории и концепции социального проектирования

1.1. История социального проектирования

Проектное обучение за рубежом. Метод проектов начал использоваться в практике обучения значительно раньше выхода в свет известной статьи В. Килпатрика «Метод проектов» (1918). В целом, долгую и достаточно продуктивную историю развития метода проектов и его распространение в мировой практике можно разделить на пять этапов.

1. 1590 – 1765 гг.: начало проектной деятельности в архитектурных школах (мастерских) Европы.
2. 1765 – 1880 гг.: использование проекта в качестве метода обучения в систематической педагогической практике и его переселение на американский континент.
3. 1880 – 1915 гг.: использование метода проектов в производственном обучении и в общеобразовательных школах.
4. 1915 – 1965 гг.: переосмысление метода проектов и его «переселение» с американского континента обратно в Европу.
5. С 1965 г. по настоящее время: новое «открытие» метода проектов, третья волна его международного распространения.⁴ Активно метод проектов используется в системе образования США, Великобритании.

Очень быстро за методом проектов закрепилась слава наиболее эффективного метода обучения, особенно применительно к таким учебным предметам, где предусматривается та или иная практическая деятельность.

Исторические исследования, на которые ссылается М. Нолл в своей аналитической работе, указывают на то, что метод проектов вовсе не явление исключительно американской педагогики.⁵ Понятие «проект» появляется

⁴ Полат Е.С. Современные педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений/Е.С.Полат, М.Ю. Букаркина. - М.: Издательский центр «Академия», 2007.- С. 192.

⁵ Полат Е.С. Современные педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений/Е.С.Полат, М.Ю. Букаркина. - М.: Издательский центр «Академия», 2007.- С.98.

впервые более 300 лет назад в Западной Европе. Изначально этот термин использовался в архитектуре в Римской школе искусств в XVI веке. В архитектуре того периода оперировали понятием «прочетти», что означало «проекты, планы, эскизы». Постепенно в этой же школе искусств термин «проект» начинает употребляться и в педагогическом контексте. Проекты – это самостоятельно выполненные студентами задания, своеобразный конкурс, на основе результатов которого лучшие студенты могли быть зачислены в мастер-классы.

Впоследствии произошел перенос проектирования из архитектурного дела в инженерное (Вудворд пишет о том, что проект есть переход от инструкции к конструкции), перенос опыта из Западной Европы в Америку.

Именно Америка в конце XIX в. стала центром развития педагогической мысли в этом направлении. Первоначально этот метод проектов находит свое применение в сельскохозяйственных школах США. Он также использовался в качестве средства подготовки инженеров в 1824 г. в Ренсельском Политехническом институте. Однако сам термин «проект» впервые в США употребил в 1908 г. заведующий отделом воспитания сельскохозяйственных школ США Д. Снеджен, назвав ряд заданий для выполнения на дому, которые дети фермеров из-за нерегулярного посещения школы получали от учителей, «домашним проектом».⁶

По словам отечественных методистов И. Трояновского и С. Тюрберта, преимущество американской школы на тот момент заключалось в том, что она не была «втиснута» в рамки государственного централизма, развивая тем самым свободу инициативы, предпринимательства. В лице американского профессора Килпатрика было высказано порицание человеку пассивному, не владеющему своей судьбой, поскольку американскому обществу необходимы люди с трезвым и реалистичным подходом к жизни, умеющие решать любые

⁶ Киримива Ю.В. Метод проектов как средство профессиональной подготовки студентов туристического вуза (на примере курса «Основы экскурсионной деятельности»). М., 2001. С.9

трудности.⁷

В 1911 г. Бюро воспитания США узаконило этот термин. Считается, что метод проектов был разработан американским философом и педагогом Джоном Дьюи. Теоретической основой метода проектов стали его педагогические концепции, в которых большое значение придавалось обучению через деятельность.

Развитие метода проектов в отечественной педагогике. В нашей стране метод проектов стал известен еще в 1905 г., а идеи проектного обучения связаны с именем выдающегося русского педагога П.Ф. Каптерева, который считал, что проектное обучение направлено на всестороннее упражнение ума и развитие мышления.

Проектное обучение в России развивалось параллельно с разработками американских ученых и связано с именами П.П. Блонского, А.С. Макаренко, С.Т. Шацкого, В.Н. Шульгина, Н.К. Крупской, М.В. Крупениной, Е.Г. Кагарова.

В 1905г. под руководством С.Т. Шацкого была организована небольшая группа сотрудников, пытавшихся пропагандировать метод проектов среди российских педагогов. В 20-х годах XX века метод проектов нашел применение уже в советской педагогике. В разработках Н.К. Крупской, М.В. Крупениной, Е.Г. Кагарова метод проектов рассматривается как метод, комплексно реализующий ряд принципов: самостоятельность, сотрудничество детей и взрослых, учет возрастных и индивидуальных особенностей детей, деятельностный подход, актуализация субъектной позиции ребенка в педагогическом процессе, взаимосвязь педагогического процесса с окружающей средой.

За Россией (СССР) остается приоритет в применении социального проектирования на макросоциальном уровне. Например, первые пятилетки

⁷ Трояновский И., Тюрберт С. Опыт практического применения метода проектов в одной американской сельской школе // Вестник просвещения. 1925. №. 5. С.77

развития народного хозяйства представляют собой крупнейшие экономические и социальные проекты. Впечатляют и проекты на микросоциальном уровне. Например, социальные проекты А.С. Макаренко по работе с беспризорниками и малолетними преступниками и сегодня изучаются во всем мире социальными работниками и педагогами.

Неотъемлемой частью проектов (в отличие от американских) была трудовая и общественно полезная деятельность. Метод проектов широко использовался в практике воспитания (в работе пионерских отрядов и т.п.). Однако ему не суждено было занять сколько-нибудь достойное место в системе образования, поскольку, не будучи педагогически осмыслен учителями, он очень быстро выродился в так называемый бригадный метод. Постановлением ЦК ВКП(б) в 1931 г. он был осужден и не использовался практически на протяжении всего советского периода.⁸

Проектирование в современной школе. Запрет метода проектов положил конец всем экспериментам в этом направлении в нашей стране, как в области обучения, так и в воспитании детей. Вместе с тем, в зарубежной школе он активно и весьма успешно развивался (в США, Великобритании, Италии, Бразилии, Нидерландах и многих других странах), где идеи гуманистического подхода к образованию Дж. Дьюи, его метод проектов нашли широкое распространение и приобрели большую популярность в силу рационального сочетания теоретических знаний и их практического применения для решения конкретных проблем окружающей действительности в современной деятельности школьников. В 60-е годы XX века метод проектов пережил свое второе рождение на Западе.⁹

Обращение к методу проектов в наше время связано, прежде всего, с тем, что он дает возможность учиться находить значимую проблему,

⁸ Полат Е.С. Современные педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений/Е.С.Полат, М.Ю. Букаркина. - М.: Издательский центр «Академия», 2007.- С.155.

⁹ Железнякова Ю.В. Учебно-исследовательские экологические проекты в обучении химии. М., 2001. С.6.

рассматривать ее развитие, находить принципиально новое решение, а также, наряду с некоторыми другими методами, отражает основные принципы личностно-ориентированного подхода.

Новое рождение метод проектов в обучении переживает и в России. Н.Ю. Пахомова дает следующее определение учебному проекту: «..это возможность делать что-то интересное самостоятельно, в группе или самому, максимально используя свои возможности; это деятельность, позволяющая проявить себя, попробовать свои силы, приложить свои знания, принести пользу и показать публично достигнутый результат; это деятельность, направленная на решение интересной проблемы, сформулированной самими учащимися в виде цели и задач, когда результат этой деятельности – найденный способ решения проблемы — носит практический характер, имеет важное прикладное значение и, что весьма важно, интересен и значим для самих открывателей»¹⁰.

Таким образом, использование в процессе обучения проектного метода совсем не новое явление. Метод применялся с конца XVI в. в Европе, распространился в Америку, что также указывает на то, что проектирование в образовании – не американское новшество. В США метод обрел свое второе рождение, стал более прагматичным.

Российский опыт проектного обучения развивался наряду с американским вплоть до 30-х годов XX в., когда был признан неэффективным. За прошедшее время о методе успели забыть и лишь в конце XX – начале XXI века к нему обратились вновь.

Современные исследователи проектного обучения классифицируют его по многим признакам, обосновывают эффективность его применения в средней и высшей школе.

¹⁰ Краля Н.А. Метод учебных проектов как средство активизации учебной деятельности учащихся: Учебно-методическое пособие/Под ред. Ю.П.Дубенского.-Омск: Изд-во ОмГУ, 2005.-С.16.

В России на государственном уровне признан инновационным адаптированный под высшее профессиональное образование и современные рыночные условия проектный метод – групповое проектное обучение, реализуемое в ТУСУРе с 2004 года. Однако и здесь использование метода ГПО столкнулось с рядом трудностей. В частности, необходимо видоизменить проектные требования к гуманитарным специальностям, которые применяют в процессе ГПО метод социального проектирования.

Социальное проектирование, несмотря на свою долгую историю, пережило в конце XXв., как и метод в обучении, свое переосмысление, а в Советской России как на макро-, так и на микросоциальном уровнях.

Технология социального проектирования значительно отличается от технологии коммерческих проектов, где основное значение имеет экономическая эффективность проекта. Основу социального проектирования, напротив, составляют ценности и нормы общества и индивида, его установки. Однако коммерческий проект «научил» проект социальный реализации в условиях ограниченности ресурсов, что сказалось на повышении результативности социальных проектов.

В конце XXв. в России формируются новые концепции социального проектирования, в соответствии с которыми оно может быть ориентировано на объект проекта, на его проблему или на субъект, разрабатывающий и осуществляющий проект.

Вопросы для повторения:

1. Что такое социальный проект?
2. Что такое метод?
3. В каких сферах деятельности первоначально использовался метод проектов?
4. Когда возник метод проектов?

5. Назовите основных авторов метода проектов. Что вам известно об их вкладе в разработку этой технологии?
6. Что нового внесли российские ученые в разработку метода проектов?

Творческое задание: подумайте, в каких направлениях будет развиваться социальное проектирование в будущем.

1.2. Основные подходы к методологии социального проектирования: этапы, виды проектов, методы

Основные этапы проектирования. С точки зрения учебного проекта обычно выделяют пять его этапов: Иницирующий, Основополагающий, Прагматический, Заключительный и Итоговый. Для каждого этапа конкретизируются задачи, разграничивается деятельность учащихся и руководителя проекта.

Иницирующему этапу присущи определение социально значимой цели, формулировка темы проекта, уточнение цели. Задача руководителя: мотивировать, объяснять, наблюдать.

Основополагающий этап состоит из планирования и конкретизации сроков и результатов мероприятий проекта, определение продукта проекта. Задача руководителя: контроль и формирование необходимых навыков.

Прагматический этап нацелен на проведение исследований, сбор и обработку информации. Задача руководителя: консультирование и обобщение результатов исследований.

Заключительный этап направлен на разработку конечного продукта проекта, анализ выполненного продукта задача руководителя: наблюдение, помощь в анализе.

Итоговым этапом является представление результатов проекта заказчику, т.е. презентация продукта проекта.

Очевидно, что такая трактовка учебного проекта большую роль отводит руководителю проекта, т.е. преподавателю, а учащиеся являются исполнителями, действия которых направляются и контролируются. В целом учебные проекты такого толка имеют целью научить участников проекта находить и решать реальные социально значимые проекты, учиться осуществлять деятельность в ограниченных временных рамках, защищать результаты своего труда, рефлексировать проделанную работу. Вместе с тем, в рамках социального проектирования возможны и другие подходы к роли руководителя.

Основные виды проектов. Социальное проектирование – это вид деятельности, которая имеет непосредственное отношение к развитию социальной сферы, организации эффективной социальной работы, преодолению разнообразных социальных проблем, это конструирование индивидом, группой или организацией действия, направленного на достижение социально значимой цели и локализованного по месту, времени и ресурсам¹¹.

Сущность социального проектирования состоит в конструировании желаемых состояний будущего. Понятие социального конструирования реальности разработано известными социологами Питером Бергером и Томасом Лукманом¹².

Учитывая типологические признаки, социальные проекты можно классифицировать по доминирующей деятельности. Тарасова И.П. предлагает следующую классификацию проектов: практико-ориентированный, исследовательский, информационный, творческий¹³.

Практико-ориентированный проект рассчитан на одно-два занятия, может выполняться индивидом и иметь один объект. В данном проекте

¹¹ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.3,7.

¹² Там же.- С.7.

¹³ Там же.-С.28

изначально определен конечный результат, сам проект нацелен на решение социальных задач участников проекта и требует открытого контроля руководителя. Ценность проекта заключается в практическом использовании продукта проекта.

Исследовательский проект краткосрочен. Форма конечного продукта такого проекта требует значительной аналитической работы. Проект может выполняться как индивидом, так и небольшой группой, но также требует открытого контроля руководителя. Представляет научную ценность.

Информационный проект выполняется группой, рассчитан на несколько недель и результат его может быть распространен на городском уровне. Данный проект отличается скрытым контролем со стороны руководителя, что нацелено на развитие навыков самостоятельного поиска решения проблемы.

Проект творческий – самый долгосрочный и многочисленный по количеству участников. Он может быть нацелен на решение проблем нескольких объектов и распространен на различных уровнях, вплоть до государственного. Однако и он требует хоть и скрытого, но, все же, контроля руководителя. Ценностью данного проекта является развитие творческого потенциала участников, который выльется в реализацию продукта, практически применимого и значимого.

Помимо доминирующей деятельности, учебные проекты можно классифицировать *по ряду других признаков*¹⁴:

1. Предметно-содержательная область: монопроект и межпредметный проект.

2. Способ общения: непосредственное общение и коммуникационные технологии.

¹⁴ Полат Е.С. Современные педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений/Е.С.Полат, М.Ю. Букаркина. - М.: Издательский центр «Академия», 2007.- С. 220.

3. Характер координации проекта: непосредственный и скрытый.

4. Характер контактов: внутриорганизационные, региональные и международные.

5. Количество участников проекта: индивидуальный, парный и групповой.

6. Продолжительность проекта: краткосрочный (несколько дней), среднесрочный (до полугода) и долгосрочный (до года и более).

Проектирование — одна из форм отображения действительности, процесс создания прообраза объекта, явления или процесса.¹⁵

В зависимости от цели, проектирование может иметь следующие виды¹⁶.

Организационное проектирование предполагает изменение целей организации, содержания структуры работ, методов решения задач.

Операционально-деятельностное проектирование — это формирование системы как некоторой оптимальной деятельностной системы.

Временное проектирование предполагает размещение процессов в социальном времени, когда определяется направленность в технологии вектора времени, ее развитие.

Назначение любого социального проекта – изменение социальной среды, осуществление социальной инновации¹⁷. *Социальная инновация* – сознательно организуемое нововведение или новое явление в практике социальной работы, формирующееся на определенном этапе развития

¹⁵ Сафронова В.М. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе: учеб. Пособие для студ. Высш. Учеб. Заведений / В.М. Сафронова -. Москва: Издательский центр «Академия», 2007.-С.126

¹⁶ Там же.-С.128.

¹⁷ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.8.

общества в соответствии с изменяющимися социальными условиями и имеющее целью эффективные позитивные преобразования в социальной сфере.¹⁸

Концепции социального проектирования развиваются в тесной связи с рядом социологических теорий и подходов, из которых можно выделить социальную инженерию и социальную утопию¹⁹.

Социальная инженерия представляет собой прагматическую концепцию самого конкретного свойства, основанную на эмпирическом знании, на эксперименте, стоящую на грани с технологией. В странах с рыночной экономикой социальная инженерия распространилась как деятельность по проектированию, созданию и изменению социальных структур и институтов, а также комплекс прикладных методов социологии. В советской России социальной инженерией была названа теоретическая концепция А.К. Гастева, выдвинувшего новые идеи в теории научной организации труда. В дальнейшем в России сохранилось представление о социальной инженерии как о западной прагматичной социологической теории.

Социальная утопия же напротив, находится скорее в области философии и художественного творчества и восходит к способу конструирования социального идеала Томаса Мора. По его представлениям Утопия – это место, которого нет, но в котором возможна идеальная организация общества²⁰.

Однако в социальном проектировании находят тесную связь обе эти концепции. Мышление утопиями следует признавать важнейшим условием проектирования в макросоциальных масштабах. Социальные утопии изменяются под влиянием социальной реальности и в новой модификации

¹⁸ Технологии социальной работы: Учебник под общ. ред. проф. Е.И. Холостовой.- М.:ИНФРА-М, 2002.- 400с.- (Серия «Высшее образование»).С.91

¹⁹ Там же.- С.16.

²⁰ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.19.

напрямую задают идеальный конечный результат практической социально-проектной деятельности.

Выделению социального проектирования в относительно самостоятельную сферу деятельности в наибольшей степени способствовало осознание мировым сообществом глобальных проблем современности. Успех как достижение цели стал недостаточной характеристикой эффективности проекта. В новой парадигме мышления внимание уделяется не столько связи цели проекта и ее достижения, сколько самой постановке цели²¹. В силу этого сформировались новые подходы к социальному проектированию.

По характеру проектируемых социальных изменений социальные проекты могут носить инновационный и поддерживающий характер.

Инновационный социальный проект имеет задачу внедрения принципиально новых разработок, которые осуществляются путем осмысления социальных последствий при разработке инновационных научно-технических решений. Поддерживающие проекты решают задачи экологического характера, и нередко носят название реанимационных или реставрационных проектов. Чаще всего поддерживающие проекты напрямую связаны с решением острых региональных и муниципальных задач, таких, как обеспечение занятости, повышение эффективности местной промышленности и т.д.

Разделение социальных проектов *по направлениям деятельности* может дать множество типов, поэтому выделяются основные из них.

В образовательных проектах чаще всего ставятся задачи, связанные с предоставлением образовательных услуг. Культурные проекты могут различаться по своей основной направленности и быть художественными,

²¹ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007. - С.22.

символическими и т.д., но их общая черта как социальных проектов состоит в том, что они выполняют в данном случае социальную функцию.

Социальные проекты нуждаются в финансировании, но нуждаются по-разному. В зависимости *от типобразующего способа финансового обеспечения* выделяются следующие проекты.

Инвестиционный проект должен удовлетворять основным мотивам инвестора, а именно получение максимальной прибыли от вложения. В связи с этим, значительная часть социальных проектов не может стать инвестиционными. Более распространены спонсорские проекты, которые не обещают быть источником прибыли, но в определенной степени интересны потенциальному спонсору в качестве объекта рекламы, создания своего имиджа и т.п. В силу того, что социальные проекты нередко бездоходны и даже убыточны, но при этом решают важные социальные задачи, значительная часть проектов осуществляется в рамках государственной социальной политики и решения местных задач. Такие проекты у нас в стране финансируются из соответствующих бюджетов чаще всего в виде ассигнований для осуществления плановой деятельности государственного или муниципального учреждения.

Различаются социальные проекты и *по масштабам*, в зависимости от которых различны будут и организационные аспекты. Выделяют микропроекты, малые проекты, и мегапроекты²².

Микропроекты представляют собой чаще всего форму индивидуальной инициативы, получившей признание окружающих. Такой проект осуществляется для «себя» и «своих». Инициатором проекта выбирается его форма, должным способом применяются личные умения и способности. Проектная сторона, однако, представлена и здесь в виде

²² Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.73.

осознанной деятельности с заранее спланированным результатом, исходящая из имеющихся ресурсов.

Малые проекты не предусматривают слишком большого числа потребителей, достаточно просты в управлении, не требуют крупного финансирования. Специфика малых проектов состоит в том, что они допускают некоторые упрощения в процедуре проектирования и реализации.

В качестве мегапроектов обычно выступают целевые программы, состоящие из взаимосвязанных проектов. Специфика мегапроектов состоит в необходимости масштабной координации действий исполнителей, анализе макропоказателей среды (страны, региона мира), выделение этапа разработки проекта в качестве самостоятельной фазы, мониторинга проекта и его коррекции.

Для каждого социального проекта необходимо определять *временные рамки* его осуществления. В мировой практике принято деление проектов по срокам реализации на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.

Обычно краткосрочные проекты требуют для своей реализации примерно год, максимум два года. Срок определяется целью, наличием ресурсов, особенностями потенциального поведения потребителей. Среднесрочные проекты обычно осуществляются за 3-5 лет. Долгосрочные проекты осуществляются на протяжении 10-15 лет и предусматривают существенные социальные преобразования и сложны для разработки. В сфере социальной работы долгосрочность проекта может быть приобретенным признаком, что зависит от того, насколько эффективно оказываемые услуги удовлетворяют насущные общественные потребности.

Основные методы проектирования: системный анализ. Для изучения проблем социального проектирования немаловажную роль играет методология системного анализа. Проблемы, которые решаются в ходе разработки социальных проектов, касаются взаимодействия в обществе, а

значит, сложны и противоречивы, затрагивают множество интересов, тесно взаимосвязаны одна с другой, т.е. носят системный характер. В этом смысле общество можно рассматривать как систему, прежде всего, коммуникаций и взаимозависимых отношений. Общество — активная система, его различные субкультуры, профессиональные, возрастные, этнические и другие группы — его подсистемы. У каждого из элементов данной системы существует своя цель, которую эти элементы вынуждены сопоставлять с целями всей системы. Одной из задач каждого из людей является интеграция в свою группу и с обществом в целом, потому что, независимо от его основной цели, обладание развитой сетью коммуникаций позволяет более эффективно действовать в рамках человеческого общества. Создание социальной группы как системы коммуникаций требует определения ее цели, замысла и некоторого обособления от других групп. Необходимо, чтобы каждый участник этой системы понимал, что такая интеграция содержит в себе его непосредственную личную выгоду.

Использование системного анализа при создании социальных проектов помогает, прежде всего, при упрощении и формализации задач, стоящих перед исследователем. Выделение подсистем и их интересов в первоначально кажущейся монолитной общественной среде позволяет понять причины многих социальных проблем, а подходы к решению этих проблем, принятые в системном анализе, позволяют сделать осознанный выбор и проанализировать его результаты.

Одним из основных преимуществ системного анализа при создании социальных проектов является требование создавать модели и апробировать свои выводы, прежде всего, на этих моделях. Модель — это мысленная упрощенная конструкция системы, которая помогает выделить основные элементы и связи системы, которые связаны с решаемой проблемой, и преобразовать их в решение проблемы первоначально без изменения системы. Использование моделей помогает уберечь общество от последствий необдуманного проектирования: негативные результаты, полученные при

апробировании на модели, служат ограничителем для повсеместного внедрения результатов проекта. Иными словами, апробация «в голове» или «на бумаге» (модели могут быть представлены в любом удобном графическом виде), если подсчитывать ее издержки, дешевле, чем внедрение неудачного решения в жизнь. К примеру, расчет всех негативных последствий строительства новой дороги перед ее строительством может стоить дорого, однако реализация этой идеи в жизни с дальнейшей переработкой проекта может обойтись гораздо дороже.

Социальная работа является интегративной дисциплиной. Профессия социального работника требует от человека обладания, прежде всего, культурой общения, которая заключается в способности индивида эффективно взаимодействовать с окружающими людьми в социальных ситуациях, умении правильно определять личностные особенности и эмоциональное состояние других людей, умении выбирать и реализовывать адекватные способы взаимодействия. Кроме того, успешный социальный работник должен быть в какой-то степени профессиональным психологом и психотерапевтом, уметь рассматривать человека как целостное существо, которое в конкретной ситуации испытывает трудности. Принцип целостности постулирует понимание человека как живую, открытую, сложную, многоуровневую самоорганизующуюся систему, обладающую способностью поддерживать себя в состоянии динамического равновесия и генерировать новое. Умение реализовать свои знания при выполнении проекта тесно связано с самооценкой, рефлексией. Это ведущая интеллектуальная функция, развивающая мышление. Она означает осмысление человеком собственного поискового движения, создание средств для конструктивного преодоления проблем, соотнесение своего мнения с чужим, что помогает критически оценивать приобретённый опыт, осознавать причины трудностей, правильно оценить неблагоприятные факторы. Таким образом, можно сказать, что в результате социального проектирования происходит создание новой или улучшение существующей социальной системы.

В современной России распространен также **объектно-ориентированный подход** к социальному проектированию, предложенный исследовательницей проблем социального проектирования Т.М.Дридзе²³. С позиции такого подхода социальный проект имеет целью создание нового или реконструирование имеющегося объекта, выполняющего важную социокультурную функцию, например школа, больница, или социальные связи и отношения.

В основу данного подхода легла одна из концепций, разработанная российским социологом Жаном Тоценко, в соответствие с которой «социальное проектирование – это специфическая деятельность, связанная с научно обоснованным определением вариантов развития новых социальных процессов и явлений и с целенаправленным коренным изменением конкретных социальных институтов».

Достоинство подхода заключается в локализации задач социально-проектной деятельности и проработке нормативных аспектов проектирования социальных объектов.

Недостаток подхода заключается в утверждении его представителей о закономерном характере подхода и его научной обоснованности как объективности, поскольку научная обоснованность проектируемого объекта и его объективность доказуема в самых общих положениях и спорна в отношении конкретного управленческого решения.

Еще один подход был разработан научным коллективом «Прогнозное социальное проектирование: теория, метод, технология», основанным в 1986 г. на базе Института социологии РАН и руководимым Т.М.Дридзе. Подход основывался на концепции прогнозного социального проектирования и получил название **проблемно-ориентированный**.

²³ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.-С.23.

Проблемно – ориентированный подход подразумевает²⁴: рассмотрение объективных и субъективных факторов социального воспроизводства в качестве равноправных, понимание проектирования как органичного и завершающего этапа социально-диагностической работы, упор на обратную связь между диагностической и конструктивной стадиями процесса выработки решения.

Одним из крупных теоретических достижений проблемно-ориентированного подхода является его четко выраженная эколого-гуманитарная направленность, т.е. разработка социальной инфраструктуры.

Объектно-ориентированный и проблемно-ориентированный подходы связаны с реализацией крупных проектов, в которых они используются более эффективно. Но если речь идет о малых проектах, то базовые положения этих подходов оказываются недостаточными.

Субъектно-ориентированный подход, предлагаемый Луковым, позволяет теоретически обобщить многообразный опыт социального проектирования на уровне разработки и осуществления как крупных, так и малых проектов²⁵. Другое название подхода – **тезаурусный** – связано с использованием в нем механизма социальной и культурной ориентации, основанного на различии и сходстве тезаурусов людей. Тезаурус – это полный систематизированный состав информации и установок в той или иной области жизнедеятельности, их иерархия, позволяющая ориентироваться в окружающей среде. В этом отличие тезаурусной иерархии знаний от научной. Субъектно-ориентированный подход к социальному проектированию базируется на признании тезауруса создателя проекта основным источником проектной идеи.

С учетом тезаурусного подхода *социальный проект* – это сконструированное инициатором проекта социальное нововведение, целью

²⁴ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд., - М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.25.

²⁵ Там же.- С.27.

которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы, и воздействие которого на людей признается положительным по своему социальному значению.

Тезаурусный подход также однозначно отвечает и на вопрос о предмете проекта – это новая ценность, под которой понимается в данном контексте все то, что значимо для человека, сообществ, организаций.

Новая ценность, предстающая в ходе реализации проекта, может иметь разнообразные формы²⁶. В результате реализации проекта может появиться новая вещь. Проектироваться могут новые свойства старой вещи. Предметом социального проектирования может стать услуга – результат полезной деятельности отдельных лиц и организаций, направленной на удовлетворение определенных потребностей людей. Социальная услуга – услуга, направленная на оказание поддержки и помощи слабо защищенным слоям населения. Среди других предметов социального проектирования выделяются такие, которые не предполагают производство той или иной вещи, точнее даже если вещь и создается, то главной целью является не она, а нечто ценностное. Например, мода может быть предметом социального проекта, если целью проекта является создание такого модного поведения, которое будет формировать особое ценностное отношение к окружающему миру. Это может быть проектирование систем воздействия – рекламы, идеологии, системы воспитания, проектирование новых каналов коммуникации – интернет, особые общества, проектирование запрограммированного поведения, реакции. Особым предметом проектной деятельности является законопроект или проект другого нормативного правового акта. Такая деятельность имеет свои возможности и свои ограничения, определяемые правовой формой, которую имеет ожидаемый результат.

²⁶ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.37.

Очевидно, что многообразие предметных областей, в которых может применяться социальный проект, дает простор для осуществления замыслов, применения квалификации участников на самых разных уровнях.

Таким образом, современное представление о социальном проектировании базируется на следующих понятиях: инновация, социальная субъектность, жизненные концепции, ценности, нормы, установки. Эти понятия отличают социальный проект от коммерческого, где основными показателями являются эффективность, бюджет, план. Однако именно коммерческие проекты, показавшие бесспорную эффективность в условиях нарастающей конкуренции производителей товаров и услуг, дали сильнейший импульс для развития социального проектирования в начале 50-х годов XX века.²⁷ С точки зрения подходов к социальному проектированию, можно сделать вывод о том, что в современном обществе приемлемы такие социальные изменения, которые осуществляются в условиях ограниченных ресурсов, времени, масштабах и соответствуют ценностно-нормативным требованиям общества.

Системный подход к социальному проектированию ориентирует команду проекта на выявление причинно-следственных связей социальных проблем, выявление оптимальных путей их решения, основываясь на различных моделях.

Проектирование в социальной области не должно придавать значение только достижению результата, поскольку ценным является и сам процесс разработки и реализации проекта, при этом целостность общественно значимых действий обеспечивается тезаурусами активной части общества, инициаторами социальных проектов. Такой подход служит основанием субъектно-ориентированной концепции. Однако, социальное проектирование может осуществляться, исходя также из других подходов, ориентированных на проблему или объект проекта.

²⁷ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.9.

Ориентация на проблему или объект проекта более подходит для крупных проектов, в то время как малые проекты во многом зависят от социальных и культурных установок его субъектов, поэтому тезаурусный подход в данном случае предпочтителен. Каждый социальный проект обладает одним или несколькими признаками, по которым можно охарактеризовать его с точки зрения масштабов, сроков, способов финансирования, направления деятельности, характера проектируемых изменений. Таким образом, каждый из предлагаемых подходов и типов проектирования и проектов позволяет структурировать его понимание, объяснить его особенности, найти индивидуальные методы управления и реализации процессом.

Вопросы для повторения

1. Каковы основные этапы проектирования?
2. Что такое логико-структурный метод проектирования?
3. Какие основные виды проектов Вы знаете?
4. Что такое системный анализ?
5. Какую роль играет методология системного анализа в социальном проектировании?
6. Каково содержание субъектно-ориентированного, объектно-ориентированного и проблемно-ориентированного подходов к проектированию?

Творческое задание: Составьте дерево проблем и дерево целей по одной из тем:

1. Рост наркомании;
2. Беспризорные дети;
3. Нищенство.

1.3. Факторы успешности выполнения проектов

Лаборатория социального проектирования как проектный офис.

По мере того как всё более интегрированной в учебный процесс становится технология группового проектного обучения (ГПО), возникает

необходимость в более осознанном, системном подходе к организации процесса ГПО с обращением внимания к его подпроцессам и задействованным в нём ресурсам. При этом анализ эффективности использования ресурсов не должен и не может происходить в отрыве от целей и показателей эффективности самого процесса ГПО (надсистемы) и опираться только на внутренние по отношению к ресурсу показатели²⁸.

В полной мере это должно приниматься во внимание и при рассмотрении такого важного инструмента ГПО, как организованная на кафедре ИСР лаборатория СП (здесь и далее так будем обозначать лабораторию социального проектирования). Лаборатория СП выступает как место сбора и обработки требуемой информации. В том числе это касается информации, требующейся для реализации конкретных проектов. В настоящий момент в лаборатории СП организован доступ к Интернет-ресурсам томской и внешней сетей, существует каталог сайтов, необходимых для работы с проектами, который постоянно пополняется. Проводятся фокус-группы, в лаборатории образовалась коммуникативная площадка по обмену опытом, что необходимо для формирования и развития команды²⁹.

Если рассматривать лабораторию СП с точки зрения отдельных проектов, то увеличение ее эффективности должно заключаться в большей «полезной загрузке» внутри проектов. Однако эффективность должна анализироваться не исходя из каких-то искусственных внутренних показателей и даже не из показателей использования в конкретных проектах, а по отношению к процессу ГПО вообще, так как целевая функция лаборатории СП как системы может быть задана только в рамках надсистемы³⁰.

²⁸ Буторин В.К. Прикладной системный анализ: концептуальный подход / В.К. Буторин, А.Н. Ткаченко, С.А. Шипилов. – Кемерово: Кузбассвуиздат: АСТШ, 2006. – 323 с.

²⁹ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие / В.А. Луков. – 7-е изд. – М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007. – 240 с.

³⁰ См.: Буторин В.К. Прикладной системный анализ: концептуальный подход / В.К. Буторин, А.Н. Ткаченко, С.А. Шипилов. – Кемерово: Кузбассвуиздат: АСТШ, 2006. – 323 с.; Дрогобыцкий И.Н. Системный анализ в экономике / И.Н. Дрогобыцкий. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 512 с.

При этом важно понимать отличие между проблемами, возникающими в ходе каждого конкретного проекта, и проблемами процесса группового проектного обучения. Первые — локальны, влияют только на успех конкретного проекта (и в меньшей степени на успех последующих проектов, руководителя и членов проектной группы); вторые же влияют на большинство или даже на каждый из проектов — как текущих, так и будущих.

Результат проекта в той или иной степени достигается за счет пересмотра целей конкретного проекта для их приведения в соответствие с фактическими способностями участников. С точки зрения процесса ГПО этот подход малоэффективен и нерационален, так как предполагает повторное решение «с нуля» одних и тех же типовых проблем в каждом проекте. При этом увеличиваются суммарные трудовые затраты и, что даже более важно, не обеспечивается улучшение повторных решений проблемы на основе обратной связи. В свете этого подхода используется большинством проектных групп и лаборатория СП. Из доступных ресурсов берутся для решения схожих проблем рецепты, качество которых зависит как от компетентности участника группы в формулировке запроса, так и от обработки информации в проектной группе. При этом в общем случае и исполнитель-студент, и руководитель проектной группы, и группа в целом обеспечиваются информацией, не всегда приводящей к нахождению лучшего (или хотя бы эффективного) решения.

Последствия могут быть малозаметными (а могут быть и провальными) для конкретного проекта, но сказываются как на профессиональном уровне исполнителя, так и на будущих проектах руководителя проектной группы (повторно задавать вопросы, на которые, казалось бы, известен ответ, будут далеко не все). Частично эта проблема решается путем внешней оценки работ и обмена опытом в традиционных формах — публикаций, конференций и т. д. Вместе с тем постоянное обновление контингента исполнителей-студентов, динамичный характер процесса ГПО и другие факторы не

позволяют говорить о возможности использования традиционных форм обмена опытом в качестве единственных.

Исходя из этих же посылок, в практике управления проектами формулируется требование к построению системы управления знаниями как одной из функций процесса управления проектами вообще³¹.

Система знаний должна обеспечивать накопление опыта, фиксирующегося в доступной для всех текущих и будущих проектных групп форме. Этот опыт включает в себя не только результаты проектов в форме стандартных отчетов, но и решения, приемы, методики и инструментарий, примененные на каждой стадии каждого проекта. При этом необходима и аналитическая составляющая, призванная выявить, опять же, не только лучшие по заданной и адаптируемой системе критериев проекты (разработка и адаптация которых и сама является одной из задач аналитического компонента), но и лучшие практики, инструменты, пригодные на каждом этапе проекта.

Обрисуем роль лаборатории СП в реализации данной системы. В этом смысле лаборатория СП становится не только и не столько местом сбора и обработки требуемой информации, сколько центром управления знаниями, или знанием центром. Структурно эта система может быть реализована на базе информационных коллективного создания контента, например таких, как wiki-системы, однако технологический вопрос вторичен. При этом, как указывалось выше, неотъемлемой и тесно переплетенной с управлением знаниями функцией становится и функция анализа проектного знания, его структурирования и оценки. Применительно к процессу ГПО эта функция подразумевает оценку и отбор наилучших способов, методов, решений (best practices, лучших практик), разработанных в рамках проектов, для их последующего внедрения в учебный процесс, а также для формирования

³¹ См.: Дрогобыцкий И.Н. Системный анализ в экономике / И.Н. Дрогобыцкий. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 512 с.; Каллингэм М. Маркетинговые исследования глазами заказчика: Как и для чего организации используют исследования рынка / Мартин Каллингэм. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 272 с.

портфолио кафедры, имеющего самостоятельную методическую, а в некоторых случаях и коммерческую ценность.

С практическим осознанием этих двух функций лаборатория СП приобретает, в неразрывной связке с ответственным персоналом кафедры ИСР, значение проектного офиса³², с одной стороны, играющего роль знаниевого центра, а с другой стороны, предоставляющего для каждого конкретного проекта услуги аутсорсинга части повторяющихся функций. Очевидно, что такой подход, обеспечивающий эффективное использование лаборатории СП с точки зрения процесса ГПО, требует изменений в организации процесса вообще, его целеобусловленного реинжиниринга.

Для достижения таких результатов требуется: готовность как руководителей, так и исполнителей к межгрупповому взаимодействию, а точнее, приводящий к разработке коллективного блага³³; наработка опыта всех участников процесса в использовании релевантных информационных технологий; организация требований к ГПО, обуславливающая (в лучшем случае) фиксацию не только результаты работы, а также и процесс решения проблем, включающего поиск и проработку альтернатив и их анализ. Несмотря на необходимость осуществления подобных практик всеми группами, укажем на то, что начинаться они должны в каждой из групп по отдельности.

Безусловно, детальная проработка организации процесса ГПО и роли лаборатории СП в нём является сложной и комплексной задачей, требующей участия всех субъектов процесса в целом, однако уже сейчас можно выделить основные направления как модификации процесса ГПО, так и работы лаборатории СП для постепенного перехода к требуемому подходу. Первым шагом на этом пути может служить процесс фиксации и обмена между проектными группами на всем протяжении проектов опытом

³² См.: Ильин В.В. Проектный офис — Центр управления... проектами. Системный подход к управлению компанией / В.В. Ильин. — М. : Вершина, 2007. — 264 с.; Сантосус М. Служебная дисциплина: зачем нужен проектный офис / М. Сантосус // Директор ИС. — 2003. — № 12.

³³ Bandiera O. Cooperation in collective action / O. Bandiera, I. Barankay, I. Rasul // Economics of transition. — URL: <http://econ.lse.ac.uk/staff/bandiera/collective.pdf>.

реализации, фокусирующимся не на результатах проекта (их внешняя оценка происходит по итогам проекта в целом), а на возникающих в процессе проектирования сложностях, проанализированных источниках, информационных ресурсах и технологиях, с уделением внимания процессу выбора альтернативных решений, логике такого выбора. При этом фиксация такого опыта должна сопровождать промежуточные этапы отчетности по проекту, а обмен опытом происходит в рамках неформальной коммуникации между проектными группами. На этом шаге лаборатория СП может выступать в качестве дружественной коммуникативной площадки, снижающей формальность процесса не в ущерб эффективности, и места фиксации результатов.

Несмотря на то что поднятые вопросы требуют дальнейшего рассмотрения и детализации как с научной, так и с практической точки зрения, при должном подходе к вышеуказанным шагам можно обеспечить полезное использование лаборатории СП в процессе ГПО и поднять качество ГПО в целом, в том числе обеспечить большую подготовленность студентов к решению реальных задач, которые встретятся им в профессиональной деятельности, и потенциально сформировать базу для создания профессионального методологического портфолио кафедры ИСР.

Дискуссионным можно считать вопрос о необходимости такого знаниевого центра вне контекста ГПО. Вместе с тем в защиту такого подхода наберётся достаточное число весомых аргументов. Технически вместо обособленного процесса ГПО концепцию знаниевого центра и соответствующую систему управления знаниями можно использовать, адаптировав соответствующим образом «обычные» образовательные, контрольные и научно-практические мероприятия. Кроме того, описанная выше система очевидным образом является средством повышения конкурентоспособности кафедры и как поставщика образовательных услуг, и как поставщика научно-практических работ.

Коммуникации в проектной деятельности. Очевидно, что максимально эффективное использование лаборатории социального проектирования возможно только при условии применения коммуникационных технологий, повышающих эффективность общения. Алистер Коберн приводит классификацию коммуникаций, основывающуюся на так называемой «теплоте». В данном контексте теплота рассматривается не как критерий близости отношений людей. Теплота коммуникаций по Коберну – это соответствие коммуникаций следующим условиям: использование большого количества систем коммуникаций (не только слова, но и жесты, мимика и т.д.), возможность обратной связи. Чем более коммуникация соответствует таким условиям, тем она теплее. Таким образом, разговор двух людей около доски – это наиболее теплый вид проектных коммуникаций, а бумажный документ – наиболее холодный. Отметим, что чем холоднее коммуникации, тем более фиксированным будет их результат и наоборот.

Самый распространенный метод коллективного генерирования идей, предложенный Алексом Осборном в 1930-х годах, называется мозговым штурмом, или мозговой атакой³⁴. Это, несомненно, наиболее теплый метод. **Метод мозгового штурма** базируется на психологических и педагогических закономерностях коллективной деятельности, которые являются своеобразными барьерами, сдерживающими творческий потенциал участников группы. Главная цель данного метода – обеспечить процесс свободного генерирования идей без их критического анализа и обсуждения участниками.

Мозговой штурм состоит из трех этапов³⁵ :

1. Подготовка и организация процесса, состоящая в формулировании цели и задач мозгового штурма, подборе

³⁴ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.130.

³⁵ Панфилова А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений: учеб. пособие/ А.П. Панфилова.- 2-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2007.- С.220.

участников («генераторов» и «аналитиков»), решении организационных вопросов;

2. Генерирование идей. Численный состав группы может быть от 7 до 15 человек, время проведения этапа – 15-20 мин. При этом отсутствует всякая критика;

3. Подведение итогов штурма. Этап осуществляют аналитики, которые проводят глубинный анализ проблемы, систематизируют озвученные генераторами идеи, оценивают идеи на реализуемость, отбирают наиболее оригинальные и рациональные идеи.

Формирование команды проекта довольно сложный процесс ³⁶.

Практика показывает, что иногда для более успешного продвижения работ необходимо создать необычные условия работы. Вместе с тем, коллективные решения имеют как достоинства, так и недостатки ³⁷. Среди них можно выделить следующие: неопределенность персональной ответственности при выработке коллективного решения и поручения его группе; высокая степень конформизма, возникающая при доминации одного выступающего.

Снежинка – это теплый вид коммуникации. Представляет собой структурированный мозговой штурм, проводится через ответы на вопросы ко всему проекту по осям:

1 ось: кто? -> кому?;

2 ось: почему?-> зачем?;

3 ось: о чем? -> что?

На перекрестии этих осей находится вопрос «как?»

Кто?: проектная группа, пред которой стоит определенная задача.

Кому?: благополучатель, лицо или группа лиц которому будет выгоден полученный результат.

Почему?: проблема, решаемая в рамках проекта.

³⁶ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.141.

³⁷ Панфилова А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений: учеб. пособие/ А.П. Панфилова.- 2-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2007.- С.75

Зачем?: цель проекта.

О чем?: предметная область проекта, улучшаемая в результате проектирования социальная система.

Что?: конкретные изменения и улучшения в предметной области.

Как?: методы достижения цели.

Ответ на вопрос "как?" при правильном исполнении формируется из правильных ответов на остальные вопросы. Команда ставит перед собой поочередно все из представленных вопросов и до 5 минут проводит мозговой штурм по каждому из них, приходя к согласованному мнению. Резюме принимается в отдельности по каждой оси обсуждения. Ответы на вопросы согласуются и оформляются в виде интеллектуальной карты (mind map).

Рекомендуется применять: в кризисные моменты, в начале проекта, в начале этапа или итерации, при наличии определенной задачи, которую необходимо обсудить коллективно.

«Подача» является теплым видом коммуникации. Каждый из членов команды высказывается по поводу интересующей команду проблемы, а команда подвергает его мысли немедленной критике. Таким образом, каждый высказавшийся получает обратную связь и новые мысли для развития своих идей. Данный вид коммуникации делает акцент на компетентности каждого члена группы в проекте и представляет собой своеобразный тренинг защиты. Также критике может подвергаться отчет о проделанной работе, если это необходимо его автору, чтобы глубже разобраться в теме. Рекомендуется только в командах с малым количеством конфликтов(если в команде есть проблемы с коммуникациями, это может привести к эскалации конфликта).

Анализ сонаправленности. Термин СМАРТирование довольно широко распространён в тренингах. Происходит от английской поговорки, которая звучит как: "Цель должна быть умной" (The object must be smart). SMART - аббревиатура, обозначающей характеристики цели:

S (Specific) – конкретная: цель должна быть четко сформулирована, а результат, который необходимо получить, понятен всем, кто связан с ее

достижением. Иначе в итоге может быть достигнут результат, значительно отличающийся от задуманного.

M (Measurable) – измеряемая: цель должна быть измерима. Ее параметры должны быть четкими и не иметь вариантов трактовки (в евро, в процентах, в баллах по десятибалльной шкале, в продуктах производства т.д.). Если нельзя четко определить то чего вы хотите, как вы сможете определить, достигнута цель или нет?

A (Ambitious) – достижимая: цели используются в качестве стимула для решения каких-то задач и, таким образом, дальнейшего продвижения вперед за счёт достижения успеха. Стоит ставить достаточно сложные цели, предполагающие усилия, но при этом иметь ввиду, что они должны быть достижимыми. Обычно анализ достижимости предполагает два аспекта:

- достижимость с учетом собственных возможностей,
- достижимость с учетом влияния внешней среды.

R (Realistic) – реалистичная: Ставьте цели ориентированные на результат, а не на процесс. Если вы не определите ожидаемый результат, ваша цель будет бесполезной. Цели должны быть реалистичны в рамках установленных ресурсов, знаний и заданного времени на их выполнение.

T (Time-bound) — определённая во времени: Для цели необходимо назначить конкретное время достижения. Любая цель должна быть выполнима в определенном моменту времени. Этого времени должно быть достаточно, чтобы справиться с задачей, но и разбрасываться им нельзя.

Вопросы, которые ставятся перед студентами в ходе анализа сонаправленности:

1. Какова цель вашего проекта?
2. В каких показателях можно измерить достигнутую цель?
3. Достижима ли цель (хватает ли имеющихся ресурсов для ее достижения)?
4. Какую пользу принесет поставленная цель и кому?
5. Сколько времени нужно для реализации цели?

Правила анализа: каждый из членов группы записывает на бумаге ответы на вопросы, затем они по очереди оглашают свой вариант ответа на каждый из вопросов. Ответы сравниваются, после чего формулируется единая цель команды или формируются корректирующие действия (обсуждение с целью достижения консенсуса), если это необходимо.

Анализ сонаправленности необходим для уточнения целей или выбора нового направления для работы команды. Рекомендуются использовать в начале каждой итерации или в кризисных случаях. После анализа проводятся корректирующие действия, направленные на обоснование единой цели для всей команды, с помощью методики «Снежинка».

«Five minutes rest» (5-минутный перерыв). Во время заседания (1,5 - 3 часа) руководитель должен делать в течение каждого часа пятиминутные перерывы. За эти 5 минут группа может отвлечься от темы обсуждения или выполняемой определенной работы, чтобы отдохнуть.

Применение 5-минутных перерывов нужно для:

1. кратковременного отвлечения от выполняемой работы, для перемены рода деятельности;
2. налаживания межличностных контактов;
3. проведения мероприятий по сплочению группы (чаепитие, совместная творческая деятельность)

Перерыв начинается, когда группа или руководитель чувствуют в этом необходимость, но при условии, что закончен этап совместной работы. Руководитель должен регламентировать время отведенное на отдых "до первого смеха", это означает что группа уже расслабилась и готова дальше приступить к работе. Если времени будет предоставлено больше, группе будет сложнее вернуться к теме проекта.

«Работа в парах» является теплым видом коммуникации. Команда разбивается на небольшие группы (обычно на пары). Каждый человек в паре — носитель фиксированной роли (критик или генератор идей). Любая высказанная идея подвергается критике, что позволяет работать более

продуктивно и быстро. Этот вид коммуникаций рекомендуется применять в случае большого объема работы и при параллельной разработке различных мероприятий в рамках проекта, что позволяет оперативно решать сразу несколько задач. При этом результаты проделанной работы, должны быть зафиксированы в документе (мини-отчет) и вынесены на обсуждение всей группы, а также выложены на совместно обрабатываемый электронный ресурс, с тем, чтобы в дальнейшем войти в отчет.

Нужно быть внимательным при распределении рабочих пар, чтобы люди смогли сработаться друг с другом и наиболее эффективно выполнить задание. Логично было бы заранее определиться с выполняемыми ролями в паре и с мероприятием, который они будут прорабатывать. Качество проделанной работы будет зависеть от компетенции людей, занимающихся тем или иным вопросом. Руководителю необходимо изучить личные качества членов команды, что поможет ему распределить студентов по парам таким образом, чтобы эффективно задействовать ресурсы каждого члена группы.

SMS, службы мгновенной передачи сообщений - теплый вид коммуникации, моментальный обмен сообщениями на расстоянии, взаимодействие группы вне заседаний. Применим в случае распределенной самостоятельной работы, и необходимости уточнения и обсуждения имеющийся информации.

SMS – очень удобное средство сообщить какую-то важную новость, либо рассказать о предстоящем событии всей группе. Кроме того, руководителю или ответственному исполнителю быстрее и легче сделать смс-рассылку группе, чем звонить каждому по отдельности. Минусы такого вида коммуникации — невозможно убедиться в своевременном прочтении получателем сообщения.

Средство мгновенного обмена сообщениями— способ обмена сообщениями через Интернет в реальном времени по средством службы мгновенных сообщений (Instant Messaging Service, IMS) с использованием программ-клиентов. Могут передаваться текстовые сообщения, звуковые

сигналы, изображения, видео, а также производятся такие действия, как совместное рисование или игры. Многие из таких программ могут применяться для организации групповых текстовых чатов или видеоконференций. Для этого вида коммуникации необходима клиентская программа, так называемый мессенджер. Отличие от электронной почты здесь в том, что обмен сообщениями идёт в реальном времени. Большинство IM-клиентов позволяет видеть, подключены ли в данный момент абоненты, занесённые в список контактов. В современных программах сообщения появляются на мониторе собеседника уже после окончания редактирования и отправки сообщения. Как правило, мессенджеры не работают самостоятельно, а подключаются к центральному компьютеру сети обмена сообщениями, называемому сервером. Поэтому мессенджеры и называют клиентами (клиентскими программами).

Широкому кругу пользователей известно некоторое количество популярных сетей обмена сообщениями, таких, как XMPP, ICQ, MSN, Yahoo!. Каждая из этих сетей разработана отдельной группой разработчиков, имеет отдельный сервер и протоколы, отличается своими правилами и особенностями. Между различными сетями обычно нет никакой взаимосвязи. Таким образом, пользователь сети ICQ не может связаться с пользователем сети MSN. Однако ничто не мешает быть одновременно пользователем нескольких сетей.

Почти для каждой из сетей есть свой мессенджер, разработанный той же командой разработчиков. Так, для пользования тремя последними из вышеуказанных сетей разработчиками предлагаются программы с одноимёнными названиями: ICQ, MSN Messenger, Yahoo! Messenger. В качестве альтернативного мессенджера можно выбрать программу стороннего производителя: как коммерческую, так и бесплатную. Популярными альтернативными программами для общения в сети ICQ являются QIP/QIP Infium, Psi, Trillian, Miranda IM, Pidgin. Также некоторые из них позволяют подключаться одновременно к нескольким сетям, то есть

являются мультипротокольными, что избавляет от необходимости устанавливать отдельный мессенджер для каждой сети и позволяет общаться со всеми адресатами единым образом независимо от сети.

Большинство IM-сетей используют закрытые протоколы, поэтому альтернативные клиенты теоретически могут обладать меньшим количеством базовых функций, чем официальные, хотя на практике чаще бывает наоборот. В качестве альтернативы проприетарным протоколам для IM был разработан открытый протокол XMPP (также известный, как Jabber), используемый в таких сервисах, как Google Talk, Я.Онлайн и др. Этот протокол часто используется для организации общения в корпоративных и других локальных сетях и имеет ряд существенных преимуществ, как, например, шифрование сообщений и стабильность на неустойчивых каналах связи.

Совместно обрабатываемый электронный ресурс – это холодный по существу вид коммуникаций, обладающий, однако, и некоторыми свойствами теплых видов (например, большей интерактивностью). Это сайт с возможностью совместной обработки текста. Также именуемый онлайн-офисом, он представляет собой набор веб-сервисов. Набор предоставляемых веб-служб обычно включает все основные возможности традиционных офисных пакетов, такие как текстовый редактор, электронные таблицы, приложение для создания презентаций, планировщики дел и даже аналоги баз данных. Онлайн-офис может быть доступен с любого компьютера, с доступом к сети Интернет, независимо от того, какая операционная система используется. Это позволяет людям работать вместе по всему миру и в любое время, что ведет к созданию международных виртуальных команд для совместной работы над проектами. Есть множество возможностей создать такой ресурс, существуют такие сервисы, как Google Docs, Zoho Office Suite, OpenGoo, Мегатлан, SolverMate, Zimbra Collaboration Suite и многие другие. Наша проектная группа пользовалась онлайн-офисом на базе Google Docs.

Преимущества данного сервиса перед электронной почтой и бумажным документом в том, что заносимая информация становится доступна всем

членам команды, ведение стенограммы заседания группы с помощью такого ресурса позволяет оповещать о принятом решении отсутствующих, а также затем легко (из любой точки мира) конвертировать озвученные на заседаниях идеи в статьи, отчеты, презентации и т.д. Для того, чтобы не потерять важные данные в массе второстепенных, необходимо соблюдать некоторые правила:

- обдумать структуру ресурса, чтобы точно знать, где и какую информацию на нем размещать;
- решить, что именно будет заноситься на этот ресурс.

Использование совместно обрабатываемого электронного ресурса вплотную приближает нас к цели создания электронного проектного офиса, который не зависит от выделения конкретного помещения.

Эссе является холодным видом коммуникации. Эссе — это рассуждение небольшого объема, свободная трактовка какой-либо проблемы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Эссе представляет собой изложение мыслей членов команды по поводу проекта или конкретной проблемы. Этот вид коммуникаций рекомендуется использовать в том случае, когда идеи отдельных участников не укладываются в основную тему проекта и не могут (пока) быть использованы командой. Вместе с тем, ознакомление с этими идеями может натолкнуть других участников на мысли, которые можно использовать в проекте. Кроме того, в случае возникновения кризисных ситуаций в команде, эти идеи могут быть использованы для поиска выхода из кризиса. Используются эссе на протяжении всего проекта.

Эссе должно содержать:

- четкое изложение сути поставленной проблемы,
- самостоятельно проведенный анализ этой проблемы,
- выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

В некоторых случаях можно сделать анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой

информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Журнал - это холодный вид коммуникации, служащий для протоколирования заседаний в бумажной или электронной форме. Является фиксацией идей, отчетность. Рекомендуется на всех этапах выполнения проекта.

Таким образом, наиболее эффективное использование проектного офиса возможно только при выстраивании продуманной системы коммуникаций в проектной группе. Использование каждого из этих видов коммуникаций оставляется на усмотрение руководителя и участников групп. Однако использование мозгового штурма, ведение журнала и совместно обрабатываемый электронный ресурс (который при должном использовании может заменить журнал) давно стали наиболее распространенными и эффективными способами выстраивания проектных коммуникаций, обязательными к использованию в крупных и успешных проектах.

Вопросы для повторения.

1. Каковы основные факторы успешности выполнения проекта?
2. Какую роль играет проектный офис (Лаборатория проектирования) в достижении успеха проектной деятельности?
3. Какие Вы знаете виды коммуникаций?
4. Что такое «теплота коммуникаций» по А. Коберну?
5. В каком случае выгоднее использовать «теплые» и «холодные» виды коммуникаций?
6. Каковы основные способы изменения «теплоты коммуникаций».

Творческое задание:

Исходя из выбранной темы проекта, предположите необходимую частоту собраний членов проектной команды, предпочитаемые виды

коммуникаций и возможные варианты использования проектного офиса.

2. Методика социального проектирования

2.1. Алгоритм разработки социального проекта

У проекта, помимо его материального воплощения, существует и другая форма – это текстовое описание его целей, возможностей и действий. В процессе осуществления проекта, целый ряд его этапов связан с текстовой работой, которая представляет собой разработку структуры жизненного цикла проекта.³⁸

Жизненный цикл означает, что проект имеет ограниченный срок существования, и что существуют предсказуемые изменения в уровне усилий и внимания к жизни проекта.

В литературе по управлению проектами существует несколько моделей жизненного типа проекта. В общем виде жизненный цикл проекта проходит, как правило, последовательно через четыре стадии: определение, планирование, выполнение и предоставление результатов³⁹.

Выбор темы проекта. По мнению авторов, социальная проектная деятельность начинается с нахождения, осознания и понимания проблемы, которая затрагивает интересы общества, но в то же время понятна, близка и интересна для участников проектной группы. Невозможно оспаривать тот факт, что проблемы в современном обществе существуют повсеместно. Поскольку люди, занимающиеся социальным проектированием, также являются членами общества и сталкиваются со всеми его социальными затруднениями, то, чтобы обнаружить проблему, им необходимо обратиться к своему жизненному опыту. Проектировщик будет заинтересован в реализации проекта в большей степени, если поставленная проблема уже

³⁸ Там же.- С.93.

³⁹ Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер. С англ. - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – С.18.

отражена в его восприятии. Поэтому мы предполагаем, что лучший способ выбора темы проекта – рефлексия. Руководитель группы может предложить тему, но необходимо, чтобы каждый потенциальный участник проектной группы сделал для себя вывод о значимости проблемы и о том, что он способен и готов заниматься этой проблемой в течение достаточно долгого срока.

Тему следует обсудить в коллективе, сформулировать цель и задачи таким образом, чтобы они были понятными для каждого участника проекта. Обсуждение следует строить на основе субъект-субъектных отношений, когда руководитель проекта является «первым среди равных» и когда каждый участник может открыто выразить свое мнение. Это особенно необходимо на стадии принятия решения о теме проекта, поскольку ведет к осознанию каждым участником проектной группы ответственности за его исполнение. Кроме того, в ходе такой дискуссии студенты уже получают такие необходимые навыки совместной работы, как умение выслушать коллегу, находить слабые места в его доводах, принимать и отвергать их, дополнять и отсеивать лишнее в благоприятной психологической обстановке. За создание такой обстановки отвечает руководитель проектной группы, который является все-таки первым, хотя и среди равных.

Приведем пример из опыта одного из авторов настоящего пособия. При выборе темы нашего проекта дискуссия продолжалась в течение двух недель. Предлагались различные темы, среди них были: исследование гендерных проблем, создание программы помощи инвалидам, проблемы досуга молодежи, командообразование и построение гражданского общества. Руководитель при этом должен ориентировать участников группы на выбор проектной проблемы. К примеру, тема построения гражданского общества является актуальной, важной, но при этом не предоставляется возможным реализовать ее в рамках проекта ГПО.

По завершению дискуссии проектной группе удалось выйти на проблему, которая оказалась интересна, близка и актуальна для каждого ее

участника: учебная социализация студентов 1-2-х курсов. Объектом исследования были выбраны студенты Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники. Данная тема хорошо знакома участникам проектной группы, поскольку все они были первокурсниками. Интуитивно, по личному опыту, было известно, что достаточно велик поток отчисляющихся с первого курса. Многие студенты начинают «съезжать на двойки» не из-за низкого уровня знаний и нежелания учиться, а из-за неспособности влиться в коллектив, неумения справиться с такими трудностями студенческой жизни, как значительно большая самостоятельность, бытовые затруднения, неумение заставить себя приняться за учебу и определять приоритеты своей деятельности.

После того, как группой была выбрана проблема, перед нами встала задача сформулировать название темы проекта. Это является особо важной задачей, так как тема проекта должна отображать его цель и конечный результат, продукт этого проекта. Цель эта должна быть понятна как всем участникам группы проектного обучения, так и любому другому человеку вне проектной группы. Четкая формулировка необходима, чтобы каждый член ГПО понимал цели проекта, понимал, чего надо добиться. Исходя из названия темы, должен быть предельно понятен конечный результат. Конечным результатом нашего проекта должна была стать программа по сопровождению комплексной адаптации первокурсников в условиях вуза.

Таким образом, выбор темы проекта и утверждение его названия является первым важным этапом в создании проекта и формировании проектной группы.

Жизненный цикл проекта определяет фазы, которые связывают начало проекта с его завершением. Переход из одной фазы в другую в пределах жизненного цикла проекта обычно подразумевает некую форму технической передачи или сдачи результатов, и часто именно это указывает на переход от фазы к фазе.

Не существует одного наилучшего способа определить идеальный жизненный цикл проекта, но обычно он определяет какие технические работы, на какой фазе и кем должны быть выполнены.

Многие жизненные циклы проектов имеют ряд общих характеристик⁴⁰:

- Фазы обычно идут последовательно и ограничиваются передачей технической информации или сдачей технического элемента.

- Уровень затрат и численность задействованного персонала невелики в начале, увеличиваются по ходу выполнения проекта и быстро падают на завершающем этапе.

При планировании бюджета необходимо составить адаптированный для некоммерческих проектов бизнес-план, в ходе которого ответить на вопросы⁴¹: сколько денег необходимо? на какие цели пойдут предоставленные деньги? планируются ли доходы от производимых продукции или услуг, и какую часть расходов по проекту они могут покрыть? В малых и микропроектах бывает достаточно составить смету расходов с указанием источника поступления средств.

Работу над проектом можно разделить на более мелкие элементы. Результат этого поэтапного процесса называется **структурой распределения работы по этапам (СРРПЭ)**⁴². Иными словами СРРПЭ – это карта проекта, которая начинается с рассмотрения проекта как конечного результата. Сначала выделяют основные промежуточные результаты работы над проектом, затем определяют, каких еще более мелких результатов нужно достичь, чтобы перейти к основным промежуточным результатам. Процедуру повторяют до тех пор, пока не выделится самый мелкий (неделимый), поддающийся управлению результат, за который будет отвечать только один человек.

⁴⁰ Руководство к своду знаний по управлению проектами: Руководство РМВОК.-3-е изд.- Издательство: «Институт управления проектами», 2004.- С.19

⁴¹ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.125.

⁴² Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер. С англ. - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – С.82.

Анализ и планирование проекта. После того как проектная группа осознала цель проекта, сформулировала его тему (при этом надо иметь в виду, что на каждом этапе проекта как цель, так и само название проекта могут неоднократно корректироваться) - разработка проекта вступает в новый этап, который условно можно разделить на аналитическую фазу и фазу планирования. Такая структура авторами взята на вооружение из Логико-структурного метода проектирования, разработанного Международным банком реконструкции и развития в 1940-е гг. Данный метод хорошо зарекомендовал себя при разработке проектов при восстановлении экономики послевоенной Европы согласно плану Маршалла и сегодня активно применяются такими ведущими организациями в области социального проектирования как фонд Сороса, TACIS и др.

Схематично логико-структурный метод можно представить следующим образом (см. Схема 1).

Схема 1.

Логико-структурный подход к разработке проекта

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ФАЗА

Этап 1: АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН - идентификация групп, отдельных лиц и учреждений, интересы которых проект может затронуть, идентификация их основных ключевых проблем, ограничений и возможностей.

Этап 2: АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ - формулировка проблем, определение *причинно-следственных связей* и построение древа проблем.

Этап 3: АНАЛИЗ ЦЕЛЕЙ - выведение целей из определенных проблем; определение отношений "*средства достижения - конечный результат*", объединение целей в группы и определение стратегии проекта.

Этап 4: АНАЛИЗ РЕСУРСОВ - человеческий ресурс, временной, финансовый и др.

Этап 5: АНАЛИЗ ПРОТОТИПОВ – какие были проекты в данной области, чего они смогли добиться, их сильные и слабые стороны.

По проведению анализа ситуации проект должен быть готов для проведения детального планирования...

ФАЗА ПЛАНИРОВАНИЯ

Этап 6: ВЫВЕДЕНИЕ ЛОГИКИ УЧАСТИЯ - определение составных частей проекта, проверка его внутренней логики, формулировка целей с точки зрения возможностей их измерения.

Этап 7: УКАЗАНИЕ ДОПУЩЕНИЙ И ФАКТОРОВ РИСКА - выявление условий, могущих оказать отрицательное влияние на выполнение проекта и не поддающихся контролю со стороны менеджмента проекта.

Этап 8: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ - определение способов измерения прогресса, достигнутого в выполнении проекта; формулировка показателей; определение средств измерения.

Этап 9: СОСТАВЛЕНИЕ ГРАФИКА МЕРОПРИЯТИЙ И ПЛАНА РАСХОДОВ – установление последовательности и взаимозависимости мероприятий, указание их предполагаемой продолжительности; расстановка вех и распределение обязанностей; указание требующихся ресурсов, разработка графика расходов, подготовка подробного бюджета.

Анализ заинтересованных сторон

Первой задачей Аналитической фазы является определение круга участников процесса. Заинтересованными сторонами являются отдельные

лица, группы лиц или учреждения, интересы которых затрагивает проект. Если результат выполнения проекта является для заинтересованных сторон положительным, они могут рассматриваться как партнеры-получатели. Возможно, однако, что эффект будет для заинтересованных сторон отрицательным.

Установить, кто является заинтересованными сторонами, вам помогут следующие вопросы:

- Что вам (планирующим) нужно знать? Кто имеет соответствующие представления и опыт?
- Кем будут приниматься решения по проекту?
- Кем будут производиться действия в соответствии с этими решениями?
- Чья активная поддержка имеет существенное значение для успеха проекта?
- Кто имеет право участия?
- Для кого проект может представлять угрозу?

После того как определены заинтересованные стороны, с ними проводятся консультации для выяснения стоящих перед ними проблем. Для этого необходимо провести сбор информации об актуальном положении в данной области, возможно, посредством обследования, а также ряда встреч или использования какой-либо иной формы оценки. По завершении сбора и обработки достаточного количества информации, наступает время встречи с заинтересованными сторонами.

Целью анализа заинтересованных сторон является определение основных из них, оценка степени их заинтересованности в осуществлении проекта или "выгоды" от него, а также того, каким образом их интересы сказываются на жизнеспособности и рискованности проекта. Для этого необходимо выяснить следующее:

- ◆ интересы заинтересованных сторон в развитии проекта, а также основные допущения, которые следует сделать об их участии в проекте;

- ◆ столкновение интересов заинтересованных сторон, сказывающееся на рискованности проекта;
- ◆ существующие и потенциальные отношения между заинтересованными сторонами и возможность их использования в целях расширения перспектив успеха проекта;
- ◆ адекватные формы участия в проекте различных заинтересованных сторон.

Лучше всего проводить анализ заинтересованных сторон во время рабочей встречи методом «мозгового штурма». Схема 2 представляет простой пример анализа заинтересованных сторон, в качестве образца приводится группа по социализации первокурсников. Такая таблица может применяться для определения допущений и факторов риска, способных оказать отрицательное влияние на выполнение проекта. Полезно руководствоваться следующим контрольным списком вопросов:

- ◆ какова должна быть роль той или иной заинтересованной стороны, чтобы проект был успешно выполнен?
- ◆ в какой степени они могут быть заинтересованы в проекте?
- ◆ в чем проект может противостоять интересам заинтересованных сторон и как это повлияет на их участие в проекте?

Следует учитывать, что в своем первоначальном выборе центральной проблемы каждая из заинтересованных сторон будет руководствоваться своим собственным интересом в проекте и своими собственными проблемами.

Схема 2

Анализ заинтересованных сторон по проекту «Социализация первокурсников»

Заинтересованные стороны	В чем их выгода	Какая помощь требуется	Адекватный механизм участия
Деканат	+ снижение процента; отчислений студентов 1 курса + снижение оттока денег (платники); + удобство работы с группой; + создание благоприятного климата в группе; + повышение успеваемости; + повышение посещаемости; - затраты времени; - финансовые затраты;	Информационная поддержка; Финансовая поддержка; Установление контакта с заинтересованными сторонами;	Личные контакты; Официальная переписка; Круглые столы (с деканами, зам. деканов);
Выпускающие кафедры	+ снижение процента; отчислений студентов 1 курса + снижение оттока денег (платники); + удобство работы с группой; + создание благоприятного климата в группе; + повышение успеваемости; + перспективы развития ГПО; + повышение посещаемости; - затраты времени; - затраты учебного времени; - финансовые затраты;	Информационная поддержка; Финансовая поддержка; Установление контакта с заинтересованными сторонами (кураторы, студенты, преподаватели); Предоставление учебного времени	Личные контакты; Официальная переписка; Круглые столы (с зав. кафедрами, преподавателями);
Студенты 1 курса	+ продолжение эффективной учебы; + адаптация в условиях университета; + экономия денег (не переведут на платную основу, есть возможность перевестись на бюджет); + стимул посещения лекций; + интересный досуг; -/+ выявление личных качеств; -/+ создание конфликтных ситуаций; - затраты времени; - эмоциональные, физические затраты;	Активное участие в работе; Информирование о проблемах; Видение и подсказка путей решения;	Фокус группы; Тренинги; Анкетирование; Ролевые игры; Мероприятия;
Кураторы 1 курсов	+ повышение активности группы	Активное участие в работе;	Личные контакты Посредничество

	<ul style="list-style-type: none"> + разрешение конфликтных ситуаций +помощь в организации досуга +выявление личных качеств студентов + повышение рейтинга группы +/- понижение значимости куратора для студентов -возможность появления противоречий между целями группы и целями куратора. 	<ul style="list-style-type: none"> Информирование о проблемах; Видение и подсказка путей решения; Помощь в организации мероприятий. 	<ul style="list-style-type: none"> Участие в круглых столах Фокус группы.
Родители	<ul style="list-style-type: none"> + повышение успеваемости + снижение риска отчисления + эмоциональное спокойствие +/- выявление личных качеств ребенка +/--большая занятость - физическая и эмоциональная усталость ребенка. 	<ul style="list-style-type: none"> Информирование о проблемах; Видение и подсказка путей решения; Эмоциональная поддержка студентов. 	<ul style="list-style-type: none"> Переписка; Личные контакты.
Преподаватели	<ul style="list-style-type: none"> + снижение процента отчислений студентов 1 курса + удобство работы с группой; + создание благоприятного климата в группе; + повышение успеваемости; + перспективы развития ГПО; + повышение посещаемости; + информированность об особенностях группы - затраты времени; - затраты учебного времени. 	<ul style="list-style-type: none"> Предоставление учебного времени; Информирование о проблемах. 	<ul style="list-style-type: none"> Личные контакты.
Профсоюз студентов	<ul style="list-style-type: none"> +удобство работы с группой; +перспективы развития ГПО; +повышение социальной активности студентов +/- выявление личных качеств ребенка - затраты времени; - финансовые затраты. 	<ul style="list-style-type: none"> Информационная поддержка; Организационная поддержка. 	<ul style="list-style-type: none"> Личные контакты; Посредничество.
Ректорат/администрация	<ul style="list-style-type: none"> + снижение процента отчислений студентов 1 курса + повышение успеваемости; + перспективы развития ГПО; 	<ul style="list-style-type: none"> Разрешение на деятельность в организации встреч с деканами факультетов Финансовая поддержка Организационная 	<ul style="list-style-type: none"> Официальная переписка; Личные контакты; Посредничество; Издание нормативных документов.

	+ повышение посещаемости; - финансовые затраты.	поддержка	
--	--	-----------	--

Анализ заинтересованных сторон происходит следующим образом. Сначала с помощью метода мозгового штурма выделяются заинтересованные стороны, например: администрация вуза, деканаты, выпускающие кафедры, кураторы, преподаватели, профсоюз студентов, студенты и их родители. Затем началось обсуждение каждого из пунктов таблицы. Например, выгода администрации вуза от реализации проекта состоит в снижении процента отчислений с 1 курса, повышении успеваемости, обеспечении грамотными кадрами групп ГПО, увеличении посещаемости лекций. Отрицательная сторона проекта для данной заинтересованной стороны состоит в необходимости финансовых затрат на реализацию проекта. Эта сторона может оказать проекту поддержку в виде установления контактов с другими ЗС, финансирования, организации разного рода мероприятий. Участвовать в проекте администрация вуза может с помощью официальной переписки, личных контактов, посредничестве, а также издании нормативных документов, обязательных для исполнения в вузе.

Деканаты, так же, как и администрация, могут быть заинтересованы в снижении процента отчислений студентов 1 курса, снижении оттока денег, удобстве работы с группой за счет создания коллектива, благоприятного психологического климата, повышении успеваемости и посещаемости. Но вместе с тем это может потребовать от деканатов затрат времени и финансов. Помощь они смогут оказать в виде финансовой и информационной поддержки, налаживании контактов с другими ЗС, а участвовать в проекте лично, посредством официальной переписки или организации круглых столов.

Интересы выпускающих кафедр практически совпадают с интересами администрации и деканатов, но к затратам, которые от них требуются можно добавить выделение учебного времени на проведение различных мероприятий со студентами. Соответственно, новым видом поддержки,

которая требуется от них, является предоставление часов, отведенных под лекции. Механизм участия практически не отличается от аналогичной графы у предыдущих ЗС. Так же варьируются пункты у кураторов и преподавателей. Немного с других позиций проявится заинтересованность у профсоюза студентов и самих первокурсников. Здесь надо отметить такие выгоды, как возможность успешной учебы, формирование коллектива, в котором они будут чувствовать себя комфортно, а для профсоюза — удобство в работе с коллективом. Прежде всего от этих ЗС требуется активное участие в работе.

В первом приближении определить, в чем именно заинтересованность той или иной ЗС, можно, поставив себя на ее место и определив, какие бы проблемы Вас в таком случае волновали. Этот подход приемлем на первом этапе заполнения таблицы АЗС, но в дальнейшем интервью и другие способы взаимодействия с ними могут корректировать и менять данные таблицы. Кроме того, надо помнить, что некоторые стороны только потенциально заинтересованы в реализации проекта, что их необходимо еще ввести в курс дела и мотивировать. Так, в графе «кураторы» стоит такой пункт, как «выявление личных качеств студентов». Но кураторы могут и не задумываться над пользой такой информации для своей деятельности. Поэтому в некоторых спорных вопросах людей, которые могут быть заинтересованы в проекте, следует либо убеждать в ходе интервью, либо снимать такие проблемы, которые окажутся неактуальными, в которых невозможно заинтересовать вероятных партнеров.

Анализ проблем

Стремление к желаемому будущему (цели) подразумевает признание того, что положение вещей в настоящем нежелательно или, иными словами, что существует некая проблема. Первым этапом постановки целей, поэтому, становится выяснение самой проблемы. Этот этап называется анализом проблем и включает две задачи:

1. Идентификацию основных проблем и

2. Разработку древа проблем, с тем чтобы установить причинно-следственные связи между ними.

Анализ проблем играет важную роль при согласовании действий с партнерами. Он включает анализ уже выявленных проблем с точки зрения различных групп заинтересованных сторон. Таким образом, достигается сбалансированность анализа, при котором принимаются во внимание различные и иногда противоположные взгляды. Цель состоит в получении общего представления о ситуации, отображенного в форме древа проблем.

Задачей анализа является установление с помощью древа причинных связей между разнообразными проблемами. Древо проблем представляет собой просто их иерархическое расположение.

Обсуждение всего спектра центральных проблем следует вести до тех пор, пока участниками проектной группы не будет достигнуто соглашение по одной центральной проблеме. Она будет являться исходным пунктом построения древа проблем.

К стене прикрепляется обозначение центральной проблемы и второй проблемы, связанной с ней. Затем:

- ◆ если проблема является причиной, она помещается уровнем ниже;
- ◆ если проблема является следствием, она помещается уровнем выше;
- ◆ если проблема не является ни причиной, ни следствием, она помещается на тот же самый уровень.

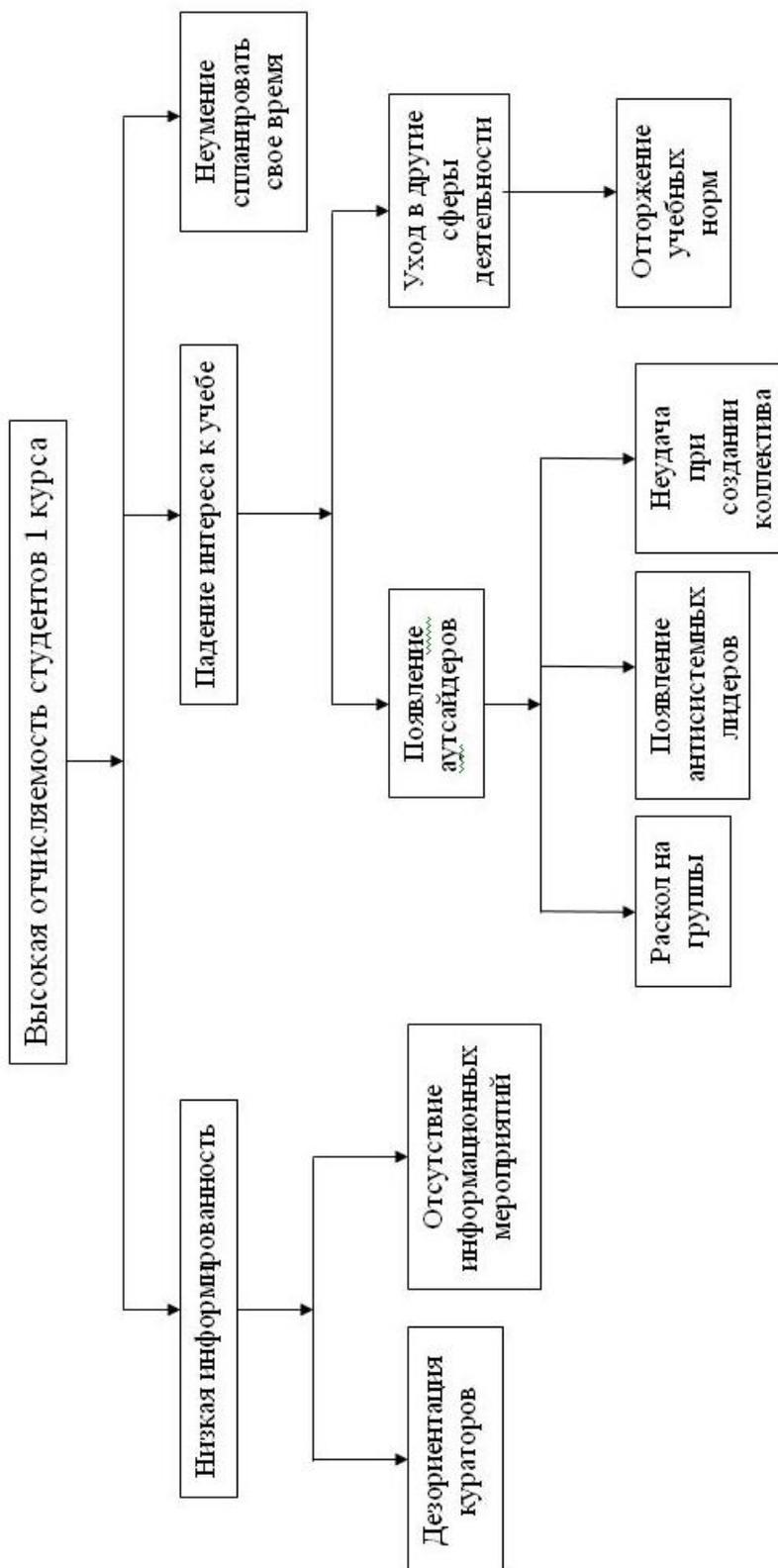
По мере разрастания древа оставшиеся проблемы добавляются к нему по тому же принципу. Повторный анализ проблем может привести к появлению на более поздней стадии иной центральной проблемы, что, однако не уменьшает обоснованности анализа.

Например, если центральной проблемой является *"Отсутствие мероприятий, нацеленных на успешное прохождение учебной социализации"*,

следствием может быть "Дезориентация кураторов", тогда как результатом может стать "Повышение отчисляемости студентов" (см. Схему 3).

Схема 3.

Дерево проблем



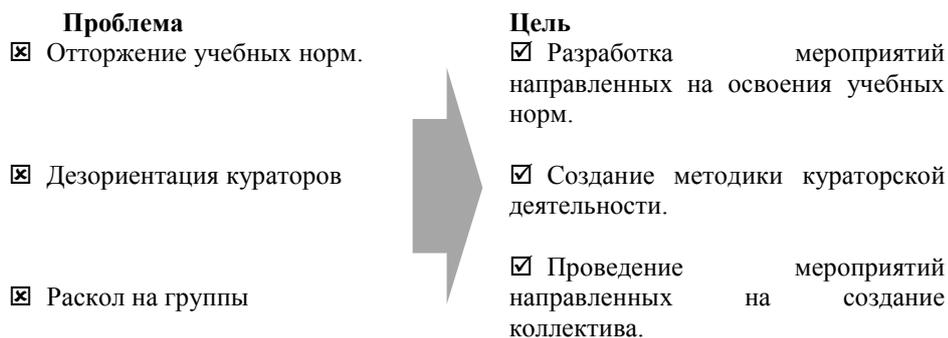
Обратимся к выбранному нами примеру проекта. Важнейшей проблемой, решить которую может проект, была признана высокая степень отчисляемости студентов с первых курсов. Ее причинами были признаны низкая информированность студентов о возможностях и функциях различных подразделений вуза, которая вызвана в свою очередь дезориентацией кураторов, неспособных рассказать студентам об этом, и низкой степенью развития информированности студентов о их возможностях, правах и обязанностях в вузе. Также причиной основной проблемы является снижение у студентов интереса к учебе вызванное появлением неуспешных в своей группе студентов. У этого явления три предполагаемых причины: неудача при формировании коллектива, раскол на неравномерные группы и появление антисистемных лидеров, не стремящихся к консолидации коллектива и включению в него отверженных. Третья причина основной проблемы — неумение бывших школьников планировать свое время в условиях высшего учебного заведения. При проведении анализа проблем необходимо отслеживать причинно-следственные связи и не запутаться в них.

Анализ целей

В то время как анализ проблем представляет отрицательные аспекты существующей ситуации, анализ целей представляет положительные аспекты желаемой будущей ситуации. Он включает переформулировку проблем в цели (см. Схема 4) — таким образом, дерево целей (см. Схема 5) может рассматриваться как положительное зеркальное отображение дерева проблем.

Схема 4.

Преобразование проблем в цели

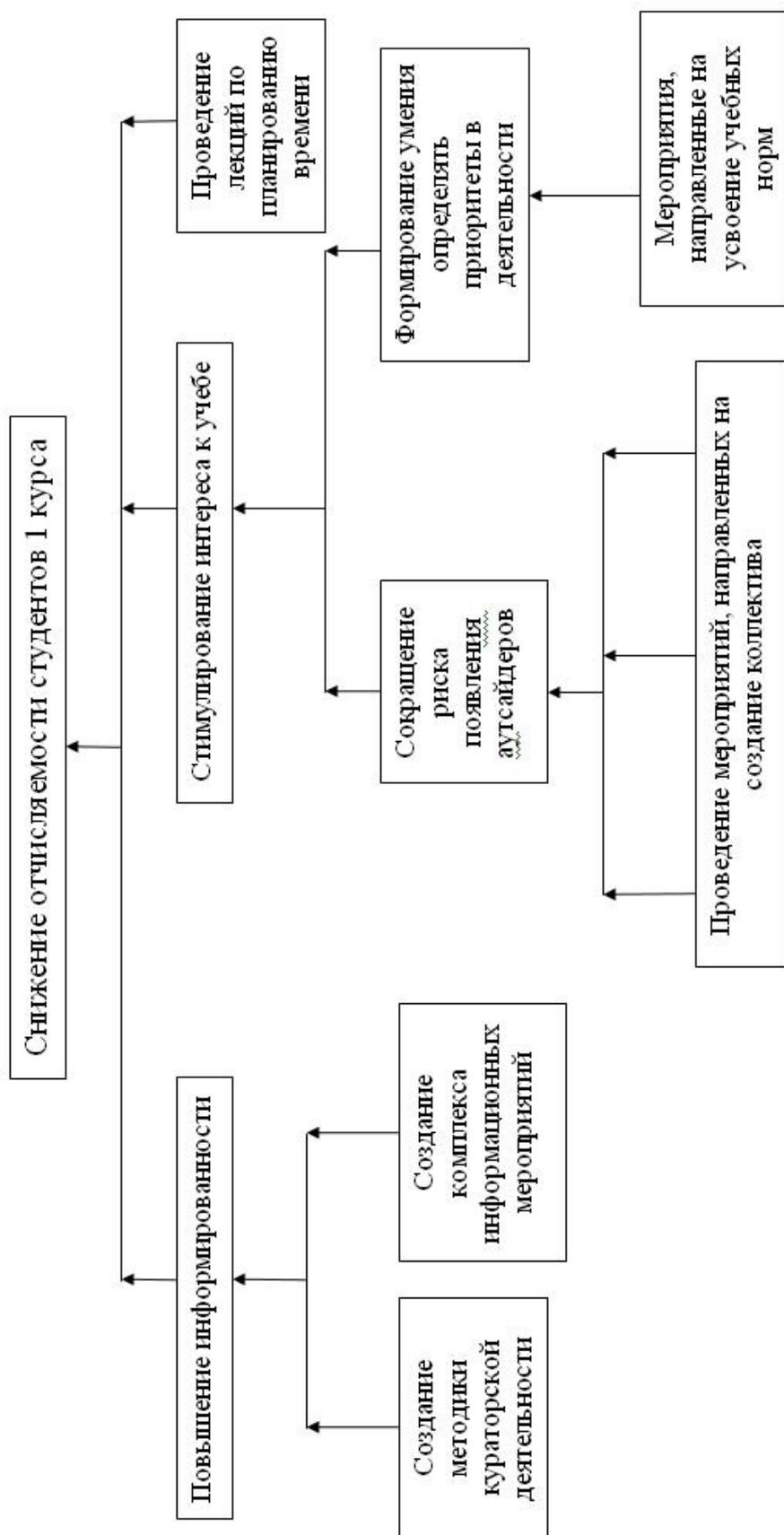


Центральная проблема формулируется как задача проекта, а отношения “причина - следствие” становятся отношениями “средства - конечный результат”. Однако может оказаться, что в логике первоначального древа целей существуют разрывы или что в действительности цели должны быть расположены на иных уровнях иерархии. По этой причине следует, в случае необходимости, пересмотреть и построить по-иному связи между целями. Цели, относящиеся к сходным темам, группируются, что позволяет определить участки, по которым распределяются обязанности менеджеров.

При этом необходимо учитывать основную характеристику целей проекта: они должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, прагматичными (приносить пользу) и достигаться в ограниченный период времени.

Схема 5.

Дерево целей



Анализ ресурсов

Для начала нужно выяснить, какие виды ресурсов могут понадобиться для проекта. Они могут быть финансовыми, человеческими, временными, материальными, административными. На данном этапе необходимо выяснить, в каком объеме понадобится тот или иной ресурс, имеется ли он в наличии.

Временной ресурс диктуется технологией ГПО (6 часов в неделю, 4 семестра, 2 курса). Но, даже если говорить о реальном проектировании, проект должен уложиться в определенные сроки, что обязательно должно быть отражено в техническом задании. Вместе с тем, если говорить о нашем примере, в процессе разработки проекта выяснилось, что его осуществление в любом случае потребует больше времени, чем задано часами проектного обучения. Такая работоспособность в течение длительного периода времени может быть обеспечена только реальной заинтересованностью в результатах деятельности каждого участника проекта, в первую очередь руководителя.

Финансовый ресурс. Проблема финансирования является ключевой для любого социального проекта. На первоначальном этапе, может быть, и не представится возможность достаточно четко определить сумму расходов, но следует, по крайней мере, представлять себе источники финансирования проекта. После анализа был выявлен ближайший источник финансирования проекта — кафедры, деканаты и администрация вуза, которые заинтересованы в реализации проекта и которые имеют средства. Участие в конкурсах и грантах — еще один источник финансирования социальных проектов. Были проанализированы близкие по тематике грантовые программы, составлены заявки на получение грантов. Проектная группа участвовала в конкурсе ТУСУРа. Не стоит забывать и о таком источнике финансов, как личные средства. Расходы на транспорт и связь очень часто будет осуществляться за счет личных средств. Можно попытаться найти спонсора. Следует отдавать себе отчет, что времени на это понадобится

больше, а также это требует достаточного уровня компетенции. Тем не менее, списывать со счета этот источник ресурсов не следует.

Человеческий ресурс — показатель как количества, так и качества (последнее подразумевает наличие достаточного уровня компетенции, необходимого для участников проекта). Четырех человек для осуществления проекта оказалось недостаточно. Например, для проведения психологических исследований в проекте, который используется в качестве примера, была привлечена Е.С. Глухова, к.пс.н., руководитель психологической службы ТГУ. Для проведения тренингов привлекался опытный тренер. Общее правило по привлечению ресурсов таково: если проектная команда может решить конкретную задачу в дереве целей, она это делает. Если же для ее решения не хватает опыта или знаний, следует привлекать экспертов. Все это говорит о том, что участники проектной группы должны быть коммуникабельными, мобильными, активными в нахождении дополнительных человеческих ресурсов при реализации того или иного этапа проекта. Внимание следует уделить анализу материальной базы реализации проекта. В нашем случае этой базой стала лаборатория социального проектирования кафедры ИСР, оборудованная компьютерами, выходом в Интернет, принтером, проектором.

Естественно, что анализ всех возможных ресурсов для каждого проекта будет индивидуален, и возможно, для другого проекта важными будут другие группы ресурсов, не отмеченные в данном методическом пособии.

Анализ прототипов

Один из немаловажных этапов — выяснение, что уже сделано в этой отрасли на данный момент. Это необходимо, чтобы изучить, на какой стадии разработки находится данная проблема, следует ли ей заниматься, выявить сильные и слабые места этих проектов и в соответствии с этим скоординировать ваш проект. Относительно нашего проекта отметим, что на территории Томской области реализованных аналогов нашего проекта нет. Вместе с тем данная проблема разрабатывается большинством томских

вузов. Опубликованных результатов по реализации этой программы нет. С одной стороны, это говорит о том, что мы пионеры, с другой — это накладывает дополнительную нагрузку на проектную группу, которой придется все познавать методом проб и ошибок.

Выведение логики участия

После того, как были проанализированы все факторы, которые влияют на исполнение проекта, началась стадия планирования. Необходимо определить составные части проекта и установить связи между ними. Во-первых, мы исходили из заданной системой ГПО логикой: разбивка на 4 семестра. Опираясь на это, были разработаны составные части проекта: 1. стадия анализа и планирования 2. исследование 3. практическая реализация 4. корректировка результатов. Авторам представляется возможным отход от данной разбивки. Если какой-то этап можно осуществить быстрее или, наоборот, потребуется больше времени, необходимо отразить это в техническом задании и при защите, а выполнять проект лучше, сообразуясь с его внутренней логикой.

Указание допущений и факторов риска

Некоторые непредвиденные обстоятельства могут воспрепятствовать исполнению проекта. Все их учесть невозможно. Но необходимо это сделать как можно внимательней. Это связано с тем, что на пути реализации проекта в любом случае возникнут трудности, которые необходимо предвидеть. Необходимо также продумать действия, которые вы предпримете в случае их возникновения. Допустим, мероприятия, направленные на адаптацию, будут слабо посещаться большинством студентов. Тогда надо предусмотреть организационные моменты в сотрудничестве с деканатом.

Определение показателей

Простая постановка цели не является достаточной. Важно определить путь оценки прогресса в ее достижении. Чтобы обеспечить измеримость цели, следует дополнить ее показателями, определяющими нужную

информацию. В то же время следует указать также средства измерения показателей.

Показатели должны соответствовать определенным критериям Качества, Количества и Времени. Отбор показателей проводится в четыре этапа:

- ◆ **Определение показателя:** напр., улучшение положения в процессе адаптации первокурсников.

- ◆ **Указание на качество:** снижение количества студентов, отчисленных с первого и второго курсов.

- ◆ **Указание на количество:** например, снижение количества студентов, отчисленных с первого и второго курсов с 15% до 5%.

- ◆ **Указание на время:** предположим, к 2009 году снижение количества студентов, отчисленных с первого и второго курсов с 15% до 5%.

Необходимо следить за тем, чтобы отобранные показатели были связаны с индивидуальными целями, иными словами, чтобы они действительно свидетельствовали, достигнута цель или нет. Часто, однако, разные люди интерпретируют выполняемый проект по-разному. Если те, кто занимается планированием, и те, кто осуществляет проект, имеют разные представления о целях, результатом такого явления может быть серьезный ущерб выполнению проекта. Процесс отбора показателей будет полезным для четкого определения того, что понимается под целью, обеспечения реальности цели, ее конкретности и измеримости.

Составление графика мероприятий и плана расходов

После окончания предыдущих этапов, в сознании участников появляется общая картина проекта, которую следует перенести в конкретный график мероприятий по проекту. Необходимо конкретно, по месяцам, по неделям (в зависимости от масштабов проекта) расписать мероприятия. Они должны быть связаны между собой в логической последовательности. Можно отталкиваться в составлении календарного плана от учебного плана ГПО, разбитого по четырем семестрам. Затем можно сгруппировать

мероприятия по выполнению в каждом месяце семестра. После этого переходим к недельной детализации графика мероприятий. При этом календарный план должен быть гибким, поскольку на каждом этапе его выполнения следует допускать возможность корректировки последующих этапов реализации.

После составления календарного графика необходимо расписать план расходов. Он определяется конкретным содержанием мероприятий.

Завершив анализ и планирование проекта, необходимо детально изучить проблему, на решение которой направлен проект. В связи с этим необходимо перейти к исследовательской части проекта.

Таким образом, действия команды при подготовке к выполнению проекта оказывают решающее действие на его успешность или неуспешность. Тщательное продумывание всех перечисленных вопросов приведет к лучшему пониманию решаемых проблем, большей сплоченности команды и, как следствие, повышает эффективность ее действий.

Вопросы для повторения

1. Что такое жизненный цикл проекта?
2. Какие факторы следует учитывать при выборе темы проекта?
3. Какие действия предпринимает группа на этапе анализа проблем?
4. Что такое дерево проблем и дерево целей?
5. Какие вы можете назвать характеристики цели проектной деятельности?
6. Какие ресурсы следует учитывать при разработке социального проекта?
7. Что такое индикаторы и показатели проекта? Как их определять?

2.2. Роль руководителя в разработке социального проекта

Создание учебного проекта в вузе — сложная задача, требующая большого труда как руководителя проекта, так и всех исполнителей. Руководитель не может быть отделен от студентов как на лекциях, поэтому в

организации группового проектного обучения требуется применять несколько иные подходы.

Первая стадия, пролог проектной деятельности - выбор темы проекта. В отличие от лекционных занятий или подготовки дипломных проектов, когда преподаватель полностью волен определять темы, при групповом проектном обучении тема должна если не исходить от студентов, то находить у них отклик. Преподаватели высказывают свои суждения наравне со студентами, они - «первые среди равных».

Формирование коллектива при разработке проекта — достаточно сложный и длительный процесс, который далеко не сразу дает положительные результаты. Но кто-то должен направлять ход дискуссии с самого начала, и это — задача руководителя проекта. Корректировать и направлять ход обсуждения следует, опираясь на следующие требования. Во-первых, срок исполнения учебного проекта должен быть равен двум учебным годам. Во-вторых, проект должен иметь практическую составляющую, чтобы по истечении этих двух лет группа могла представить конкретные результаты своей деятельности. Вместе с тем, слишком узкая формулировка создает проблемы при формулировании тем дипломных работ. В целом, такая проблема возникает и у других проектных групп: слишком широкая формулировка, позволяющая потом студентам разделить тему на части для написания исследовательских дипломных проектов, грозит невозможностью реализации единого проекта в рамках ГПО, гораздо большими затратами времени и усилий, нечеткостью целей. Если же тема проекта узка, конкретна, выведена на практический уровень, возникает вопрос о ее реализации в рамках исследовательских проектов.

На начальных этапах проектной деятельности преподавателю следует определять, какие роли будет исполнять тот или иной участник проекта, и в соответствии с этим распределять задания. Нельзя чрезмерно давить на студентов, требуя в приказном порядке выполнения любых поручений. С другой стороны, недопустима и политика невмешательства, практически

полная отстраненность руководителя от проекта. Такая ситуация почти наверняка будет на первом этапе так же пагубна, как и полное подавление инициативы участников проекта со стороны руководителя. Отсутствие дисциплины приведет к неисполнению того, что сделать необходимо, и, что еще хуже, к потере у студентов заинтересованности в проектной деятельности. Важно найти соотношение обязательного и рекомендательного в предложениях преподавателя.

Авторы полагают, что интуитивно и в условиях данной проектной группы такое соотношение было найдено, но в других условиях это соотношение могло быть и другим. Вообще, при разработке проекта важным условием успеха является создание коллектива, в котором каждый чувствовал бы себя комфортно (включая и преподавателя — руководителя группы), но вместе с тем, группа была бы ориентирована на работу в рамках проекта и нагрузка была бы распределена равным образом на всех участников проекта. В противном случае осуществление проекта будет тормозиться личными обидами, спорами, а при неравномерной нагрузке мы рискуем вызвать охлаждение к проекту со стороны тех участников, на которых выпала большая доля работы.

По мере решения общих проблем было замечено все большее укрепление коллектива.

Таким образом, можно отметить, что важнейшим условием успешной разработки проекта в рамках ГПО следует считать создание свободной, но рабочей атмосферы в группе. Недопустимы авторитарные методы управления группой, однако, применимо к каждому конкретному случаю, направляющая роль руководителя может быть большей или меньшей. Это зависит от индивидуальных качеств не только участников проектной группы, но и ее руководителя. Субъект-субъектные отношения — залог успешности проекта, особенно на этапе его создания. В условиях уже действующего проекта авторитарные методы могут дать краткий положительный эффект, но в долгосрочной перспективе приведут к утрате чувства цели, падению

инициативности участников группы. В этом случае большую часть работы по проекту будет вынужден взять на себя руководитель, что приведет к его переутомлению либо манкированию обязанностями.

2.3. Оценка жизнеспособности проекта

Для уточнения или даже изменения стратегии действий в проекте крайне важен этап диагностических и прогностических исследований. Иными словами, необходимо провести оценку жизнеспособности проекта с помощью методов социальной диагностики, социальной экспертизы и социального прогнозирования.

Социальная диагностика — это установление степени соответствия параметров социальной реальности социальным показателям и нормативам⁴³. В процессе социальной диагностики особые трудности возникают с установлением социальных показателей, под которыми понимается существенная характеристика определенных свойств и состояний социальных объектов или процессов, имеющая количественное выражение.

За долгосрочные проекты не следует браться без прогнозирования будущего развития общества и влияния проекта на это развитие. **Технологии социального прогнозирования** – незаменимый инструментарий социального предвидения, исследования и разрешения социальных проблем.⁴⁴

«Прогнозирование», применительно к социальным процессам понимается в своем традиционном виде: формулирование на основе информации о прошлом и современном состоянии социальных процессов, обоснованных предположений их дальнейшего развития⁴⁵. Прогноз – это вероятностное утверждение о будущем с относительно высокой степенью

⁴³ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.146.

⁴⁴ Технологии социальной работы: Учебник под общ. ред. проф. Е.И. Холостовой.- М.:ИНФРА-М, 2002.- С.101

⁴⁵ Сафронова В.М. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе: учеб. Пособие для студ. Высш. Учеб. Заведений / В.М. Сафронова -. Москва: Издательский центр «Академия», 2007.- С.80

достоверности. Специфика социального прогноза состоит в том, что предвидение социальных явлений и процессов и управление ими тесно связано.

Практическое назначение прогнозирования — подготовка заблаговременных обоснованных предложений, проектов, рекомендаций и оценок о том, в каком направлении желательно развитие объекта, как действительно может протекать развитие, с помощью каких механизмов можно преодолеть негативные тенденции⁴⁶.

Социальный прогноз может быть представлен этапами⁴⁷:

- Выбор объекта прогнозирования: это может быть любой социальный объект – от индивида до человечества;
- Выбор направления исследования: экономическое, социологическое, юридическое, социальное и т.д.;
- Подготовка и обработка информации по прогнозной проблеме;
- Выбор способа прогноза, одного из методов совокупности методов в определенной последовательности;
- Собственно прогнозное исследование;
- Обработка результатов, анализ полученной информации применительно к проблеме исследования;
- Определение достоверности прогноза.

Возможность дать оценку проведенному прогнозному исследованию представляется лишь по прошествии отрезка времени, на которое был рассчитан прогноз.

Основными способами (методами) социального прогнозирования являются экстраполирование, моделирование и экспертиза⁴⁸. Экстраполяция

⁴⁶ Там же.- С.80.

⁴⁷ Технологии социальной работы: Учебник под общ. ред. проф. Е.И. Холостовой.- М.:ИНФРА-М, 2002.- С.108

⁴⁸ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.167.

распространяет выводы, сделанные при изучении какого-либо явления, на другую его часть, в том числе, ненаблюдаемую. Однако при прогнозировании долгосрочных социальных процессов метод экстраполяции может привести к серьезным отклонениям и быть недостаточно надежным.

В социальном прогнозировании все большее распространение получает метод прогнозного моделирования социальных процессов⁴⁹. Моделирование – это метод исследования объектов познания на аналогах – вещественных или мысленных⁵⁰. Аналогом проекта может быть его макет, чертеж, а в социальных проектах – мысленные модели. Главная задача моделирования — воспроизвести на основе сходства с существующим объектом другой, заменяющий его объект (модель).

Модель, по мнению Сафроновой В.М., должна отвечать следующим требованиям⁵¹:

- Отвечать требованиям полноты, адекватности, обеспечивать возможность включения большого числа изменений.
- Быть достаточно абстрактной, чтобы допускать варьирование достаточного количества переменных, но не настолько абстрактной, чтобы возникали сомнения в надежности и практической полезности полученных результатов.
- Удовлетворять условиям, ограничивающим время решения задачи.
- Ориентироваться на реализацию с помощью существующих возможностей.
- Обеспечивать получение новой полезной информации о социальном объекте.
- Предусматривать возможность проверки истинности.

⁴⁹ Технологии социальной работы: Учебник под общ. ред. проф. Е.И. Холостовой.- М.:ИНФРА-М, 2002.- С.108

⁵⁰ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.-С.168.

⁵¹ Сафронова В.М. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе: учеб. Пособие для студ. Высш. Учеб. Заведений / В.М. Сафронова -. Москва: Издательский центр «Академия», 2007.- С.164.

Социальная экспертиза является проводимым специалистами-экспертами исследованием, включающим диагностику состояния социального объекта, установление достоверности информации о нем и окружающей его среде, прогнозирование его последующих изменений и влияния на другие социальные объекты, а также выработку рекомендаций для принятия управленческого решения и социального проектирования в условиях, когда исследовательская задача труднореализуема⁵². Социальная экспертиза имеет несколько функций: диагностическая (освидетельствование состояния объекта), информационно-контрольная (установление достоверности информации), прогностическая (выявление возможных состояний объекта в будущем), проектировочная (выработка рекомендаций).

Существует также метод экспертной оценки⁵³.

При экспертной оценке состояния объекта учитывается ряд обязательных положений, методических требований.

Первый блок вопросов — оценка исходной ситуации. Это факторы, определяющие неудовлетворительное состояние, направления, наиболее характерные для данного состояния ситуации, специфика развития наиболее важных составных частей, наиболее характерные формы работы, с помощью которых осуществляется деятельность.

Второй блок вопросов — анализ деятельности тех организаций, которые осуществляют эту деятельность. Их деятельность оценивается в зависимости от выявленных тенденций в их развитии, их рейтинга в общественном мнении.

Другая форма экспертной оценки перспектив развития объекта специалистами-экспертами, носит название коллективного метода

⁵² Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.171.

⁵³ Сафронова В.М. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе: учеб. Пособие для студ. Высш. Учеб. Заведений / В.М. Сафронова -. Москва: Издательский центр «Академия», 2007.- С.86.

экспертной оценки. В основном данный метод подразумевает анкетирование экспертов, одним из разновидностей которого является метод Дельфи, предусматривающий сложную процедуру составления анкет. Метод Дельфи предусматривает последовательный индивидуальный опрос экспертов и последующее сведение результатов к единому посредством усреднения.

«Рецензия» - наиболее традиционная форма экспертной оценки, в основном применяемая для оценки документов, т.е. это отзыв эксперта на предоставленные ему документы по проекту. В рамках этой модели может рассматриваться и консультирование, которое представляет собой ту же экспертизу, но без предоставления текстового заключения.

Другая модель социальной экспертизы – «мониторинг», т.е. регулярно повторяющееся исследование одного и того же объекта по одной и той же методике. Мониторинг применяется, если проектная деятельность осуществляется в долгосрочной перспективе и необходимо отследить динамику объекта.

Одним из методов социальной экспертизы, получившим большое распространение в последнее время, может быть метод фокус-групп – одной из форм качественного социологического исследования.

Этап реализации проекта представляет собой стадии защиты и презентации проекта.

За реализацией проекта необходимо осуществлять контроль, который может быть представлен в трех видах⁵⁴:

1. Предварительный контроль осуществляется до начала проекта и имеет целью проверку обеспеченности проекта ресурсами.
2. Текущий контроль призван оценивать эффективность реализации проекта на каждом его этапе.

⁵⁴ Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие.- 7-е изд.,- М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.- С.209.

3. Заключительный контроль проводится после завершения всех работ по проекту и оценивает эффективность проекта в целом.

В ходе реализации проекта должен осуществляться его мониторинг и по итогам мониторинга, если это необходимо, могут быть введены корректировки. Мониторинг проекта представляет собой фиксацию динамических изменений проекта и его среды под влиянием их взаимодействия.

Заключительный контроль позволяет зафиксировать стадию завершения проекта и осмыслить его реализацию. В завершающей стадии, если проект не переходит в новую форму, должна быть осуществлена ликвидация проекта, т.е. действие по прекращению всех вытекающих из него прав и обязательств.⁵⁵

Таким образом, оценка рисков при выполнении проекта не обходится без использования методов социальной экспертизы и прогнозирования. Учет рисков и своевременное изменение проекта с целью их предотвращения – важная составляющая социального проектирования.

Вопросы для повторения

1. Что такое диагностика? В чем ее роль при разработке социального проекта?
2. Что такое прогнозирование?
3. Каковы основные этапы составления социального прогноза?
4. Что такое моделирование? Какие виды моделей Вы знаете?
5. Что такое социальная экспертиза?
6. В чем заключается роль социальной экспертизы при разработке социального проекта?

Творческое задание: Спрогнозируйте вероятные результаты разрабатываемого Вами проекта и его риски.

⁵⁵ Там же.- С.210.

3. Опыт социального проектирования на примере выполнения вузовских проектов

3.1. Общие итоги развития группового проектного обучения на кафедре ИСР ТУСУР

С 2006 года в ТУСУРе начала активно развиваться технология группового проектного обучения. В рамках данного раздела мы не будем подробно останавливаться на исследователях, которые предопределили успех данной технологии, однако необходимо краткое пояснение по поводу ее сущности. Хотя первоначально коллектив кафедры истории и социальной работы испытывал затруднения в вопросе об организации проектной технологии, в конце концов, она была приспособлена под нужды конкретной специальности. В рамках разбиения на семестры группы проходят последовательно аналитический этап (анализ проблемы), исследовательский (проведение дополнительных исследований, уточнение видения проблемы, формирование модели решения), апробирования (внедрение модели в жизнь и проверка ее жизнеспособности), презентации (окончательное оформление модели, поиск спонсоров для ее реализации «в большом мире» и т.д.)

Ниже приведена таблица, в которой указывается, какие тематики были популярны у преподавателей и студентов ГПО за предыдущие 8 учебных годов, а также сколько проектов выполнялось на кафедре одновременно.

Таблица 1. Количество групп ГПО на кафедре ИСР

Тематика	2006-2007 уч.г.	2007-2008 уч.г.	2008-2009 уч.г.	2009-2010 уч.г.	2010-2011 уч.г.	2011-2012 уч.г.	2012-2013 уч.г.	2013-2014 уч.г.	2014-2015 уч.г.
Студенты-инвалиды	1	1	1	1	1	1	2	2	1
Студенты-мигранты	0	0	0	1	2	1	0	0	0
Улучшение вузовской среды	1	3	3	1	1	1	2	2	1
История университета	0	0	1	1	1	0	0	0	0
Проекты, направленные за пределы вуза	1	2	2	2	3	4	3	4	2
Проекты «для проектов»	0	0	0	1	1	2	1	1	0
Всего	3	6	7	7	9	9	8	9	4

Проанализируем эти данные. Изначально в 2006 году было сформировано 4 проектных команды, однако весной 2007 года их осталось 3. Тематика проектов была в основном направлена на студенческую аудиторию (проекты по адаптации студентов-инвалидов и студентов-первокурсников). Кроме того, появился один проект, целью которого был выход за пределы вузовской среды (оценка муниципальных проектов и грантов). В дальнейшем преподаватели кафедры преимущественно предпочитали сосредоточиваться на студентах как объекте исследования. В какой-то мере это была тренировочная площадка для освоения основ технологии ГПО. Затем интерес к студенческой аудитории снижается, но появляется больше проектов, направленных за пределы вуза, что свидетельствует о попытках преподавателей перейти на новый уровень развития. Вместе с тем, сформировался устойчивый интерес у студентов проектных групп к изучению ментального здоровья. Это связано со знакомством с зарубежным опытом социальной работы (в частности, в Университете Тампере, Финляндия). Преподаватели кафедры ИСР разрабатывают общие вопросы этой темы, 3 проектных группы студентов также высказали желание изучить ее отдельные аспекты.

Ментальное здоровье и оптимальные условия существования являются важными источниками повседневной жизни во многих сферах: в семьях, в школах, на улице и на рабочих местах. Кроме того, необходимо создавать интерес к ментальному здоровью у каждого гражданина, каждого политика, каждого работодателя, включенных в различные общественные секторы. Многие социальные организации играют активную роль в области ментального здоровья. Ментальное здоровье, социальная интеграция и продуктивность проявляются в деятельности различных общественных групп и сообществ. Кроме того, основной причиной укрепления ментального здоровья выступает сама по себе важная ценность ментального здоровья.

Фактически, ментальное здоровье остается недооцененным по многим направлениям в нашем обществе. Ментальное здоровье является неделимой частью общего здоровья и оптимальных условий существования. Обычно говорят о ментальном здоровье индивидов, но также можно говорить о ментальном здоровье семей, групп, сообществ и общества в целом. Ментальное здоровье, как понятие, отражает баланс между человеком и окружающей средой в широком смысле. В науке существует структурная модель ментального здоровья. В данной модели причины ментального здоровья группируются в четыре категории: индивидуальные факторы и опыт переживаний; социальная поддержка и другие социальные взаимодействия; социальные структуры и ресурсы; культурные ценности⁵⁶. Таким образом, можно говорить о системной модели ментального здоровья. Более того, физическое и ментальное здоровье очень близко связаны.

Примерами научно – практической деятельности в сфере укрепления ментального здоровья отдельных социальных групп, находящихся на территории Томска, являются социальные проекты «Разработка социальных технологий укрепления ментального здоровья студенческой молодежи» и «Социально – психологические алгоритмы укрепления ментального здоровья семей с детьми – инвалидами». Первый проект разрабатывался группой студентов с 2012 по 2014 год. Второй проект с 2014 года находится в процессе реализации.

Одной из проблем студентов в области ментального здоровья является выявление депрессивных состояний и разработка мер по их преодолению. Важным условием преодоления депрессии является обучение умению рефлексировать и мобилизовывать личностные резервы, волю, активность, эмоции.

⁵⁶ Lahtinen E et al. (1999). *Framework for promoting mental health in Europe*. Helsinki, STAKES.

Зачастую такие проекты строились на основе предшествовавших им «сугубо вузовских» проектах. Отметим также появления «проектов для проектов», целью которых стало совершенствование технологии ГПО (изучение возможностей командной работы, изучение возможностей фандрайзинга и т.д.). Целью данных проектов стало улучшение условий работы других групп ГПО и развитие методологии группового проектирования. Отдельно можно отметить проекты по истории и демографии, которые являлись отражением научных интересов руководителей ГПО. В настоящий момент эти проекты завершены, ряд их разработок используется в исследованиях групп ГПО как на кафедре, так и за ее пределами. Отдельно отметим проекты по адаптации студентов-инвалидов, число которых было неизменно на протяжении всего периода. Причина этого кроется в том, что кафедра выиграла грант на развитие этой темы, а сама тема превратилась в одно из ведущих направлений исследований на кафедре. О самом проекте см. ниже.

Таблица 2. Количество человек в ГПО

	2006- 2007 уч.г.	2007- 2008 уч.г.	2008- 2009 уч.г.	2009- 2010 уч.г.	2010- 2011 уч.г.	2011- 2012 уч.г.	2012- 2013 уч.г.	2013- 2014 уч.г.	2014- 2015 уч.г.
Студентов в ГПО всего	8	21	37	39	38	22	35	33	17

Общая численность проектов, а также число их участников свидетельствует об окончании поискового этапа в развитии ГПО на кафедре и стабилизации количества проектов в рамках одного учебного года. Резкое увеличение проектов и участников ГПО в последний период объясняется переходным характером этого периода (с 2011 года начинается обучение по системе бакалавриата, что отразилось на статистике ГПО начиная с 2012-2013 учебного года).

Задание 1. Обоснуйте актуальность проектов по развитию социальной работы в ТУСУРе и проектов, направленных на развитие партнерских связей за пределами вуза.

Задание 2. Можете ли Вы предложить темы проектов, развивающих используемые методики социального проектирования в ТУСУРе?

Рекомендации: задания могут быть выполнены:

- в реферативной форме;
- в форме групповой дискуссии;
- в форме ролевой игры;
- в других формах.

3.2. Разработка темы сопровождения студентов с инвалидностью в техническом вузе - ТУСУР

В европейских университетах в с 60-х гг. XX в. начали распространяться идеи инклюзивного образования (включения лиц с инвалидностью на равных основаниях в образовательный процесс), затем сложилась практика поддержки студентов с ограниченными возможностями в различных образовательных учреждениях, в том числе, и в высшей школе. В период либеральных реформ в 90-е гг. в РФ под влиянием этого опыта началось внедрение инклюзивного подхода в российском образовании. К настоящему времени законом установлены льготы инвалидам I, II групп, и тем, кто имеет категорию «ребенок-инвалид». Они имеют право поступать в вузы вне конкурса, по положительным результатам вступительных экзаменов.

В настоящее время система профессионального образования инвалидов в России имеет структуру, заданную приказом Министерства образования Российской Федерации от 24 мая 2004 года «О федеральных головных и окружных учебно-методических центрах по обучению инвалидов». Им были

определены пять головных учебно-методических центров по обучению инвалидов, которыми стали Московский государственный университет им. Н.Э.Баумана (по обучению инвалидов, имеющих нарушение слуха), Московский государственный социально-гуманитарный институт (для инвалидов, имеющих нарушение опорно-двигательного аппарата), Российский государственный педагогический университет г.Санкт-Петербурга (для обучения инвалидов, имеющих нарушения зрения), Новосибирский государственный технический университет (для обучения инвалидов с нарушениями разной этиологии) и Московский педагогический государственный университет (для обучения инвалидов с нарушениями разной этиологии по педагогическим специальностям). Кроме этого, приказом были названы учебно-методические центры, имеющие статус окружных: Владимирский государственный университет, Санкт-Петербургский государственный политехнический университет, Челябинский государственный университет. В последнем организована довузовская подготовка и адаптация инвалидов к обучению в высшей школе. Для того чтобы подготовить молодых людей с ограниченными возможностями здоровья к поступлению в университет и дальнейшему обучению по избранной специальности, в Региональном центре обучения инвалидов (РЦОИ ЧелГУ) была разработана концепция поэтапной интеграции инвалидов в студенческую среду⁵⁷. Необходимость специальной подготовки к поступлению в университет обусловлена тем, что инвалиды – выпускники школ зачастую были подготовлены хуже, чем обычные абитуриенты. В связи с этим, там была создана довузовская подготовка, которая продолжается

⁵⁷ Мартынова Е.А., Романенкова Д.Ф. Модель центра образования инвалидов в Челябинском государственном университете на основе системы интегрированного обучения // Вопросы образования. – 2006. - №2. – С.114.

Кроме того, недостаточность коммуникативных навыков, способов саморегуляции и самокоррекции, слабая включенность в социум, неразвитость навыков самостоятельной работы также снижают эффективность обучения в вузе студентов-инвалидов.

Таким образом, 8 вузов страны получили статус учебно-методических центров по обучению инвалидов. К настоящему времени часть российских вузов накопила опыт обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и адаптации к их особым потребностям учебного процесса, сложились разные модели обучения и сопровождения инвалидов в высшей школе. Однако в большинстве высших учебных заведений страны к созданию безбарьерной среды и адаптации инвалидов, их сопровождению в учебном процессе еще не приступали. Проблемы студентов-инвалидов остаются проблемами их самих и их семей.

Между тем уже сегодня некоторые вопросы адаптации студентов-инвалидов и их сопровождения можно решать в российских вузах с минимальным количеством затрат. В техническом университете в решении подобной задачи могут помочь гуманитарные факультеты. По наблюдениям социологов, наилучшим образом адаптация инвалидов происходит в области гуманитарного образования и преимущественно в женском коллективе. Ресурс в формировании сопровождения инвалидов в вузе представляет групповое проектное обучение.

Уже к 2004 г. численность лиц с инвалидностью, поступивших в вузы, выросла в 6 раз. Однако большинство вузов страны оказалось не подготовлено к таким переменам и поступившие в учебные заведения лица с ограниченными возможностями, в том числе и те, кто имел трудности с передвижением, были предоставлены самим себе. В этих условиях государство стало поддерживать вузовские инициативы по сопровождению инвалидов через финансирование проектов, опирающихся на ресурсы вузов, самостоятельность студентов и преподавателей.

В соответствии с принятой в Томском государственном университете систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР) технологией группового проектного обучения, студенты одной из проектных групп под руководством преподавателя кафедры истории и социальной работы начали разработку проекта по сопровождению студентов-инвалидов, обучающихся в университете. В рамках разбиения на семестры проектные группы прошли последовательно 4 этапа: аналитический (анализ проблемы), исследовательский (проведение дополнительных исследований, уточнение видения проблемы, формирование модели решения), апробирования (внедрение модели в жизнь и проверка ее жизнеспособности), презентации (окончательное оформление модели, поиск спонсоров для ее реализации «в большом мире» и т.д.). *В результате была разработана саморазвивающаяся, самоподдерживающаяся модель сопровождения студентов с инвалидностью, которая содержит массу положительных значений и может быть применена в любом вузе страны без больших материальных затрат.*

В ТУСУРе учатся обычно 47 – 50 студентов с инвалидностью на всех курсах, специальностях и отделениях, причем большая часть поступает на обучение с применением дистанционной технологии. Это позволяет им обучаться, не пересекая порога университетских учебных корпусов, которые построены давно, без учета потребностей лиц с инвалидностью. На очное отделение и заочно-вечерний факультет ежегодно поступает 6 - 9 человек, в том числе, с нарушением функций центральной нервной системы и имеющие проблемы с передвижением. Было подсчитано, что общая численность студентов ТУСУРа снижается при возрастании удельного веса инвалидов⁵⁸. Этим студентам трудно передвигаться по учебным корпусам, преодолевать лестничные пролеты, пользоваться общественной столовой, комнатами общего пользования и пр. Некоторые из них имеют слабую общую

⁵⁸ Сопровождение социальной адаптации студентов с ограниченными возможностями здоровья в техническом вузе / под ред. Н.А. Грика. Томск: Изд-во ТУСУРа, 2011. С. 167.

подготовку. В связи с этим, необходимо было разработать систему первоочередных мер помощи этим студентам.

С течением времени тематика данного направления стала расширяться, появилось еще несколько смежных проектов, посвященных технологиям укрепления ментального здоровья и самореализации потенциала целевых групп (студентов, абитуриентов с ограниченными возможностями, молодых людей с инвалидностью, имеющих среднее образование). Кроме того, в рамках разработки темы по фандрайзингу выполнялся отдельный проект по созданию и совершенствованию безбарьерной среды в ТУСУРе.

Таким образом, с 2006/07 учебного года на Гуманитарном факультете университета начала разрабатываться тема: «Сопровождение студентов с ограниченными возможностями в техническом вузе (ТУСУР)». В рамках проекта была также поставлена цель: развитие социальной работы в вузе в ее основных формах: 1) индивидуальная работа со случаем; 2) групповая работа; 3) работа в микросоциальной среде (т.е. в вузовской). В разработке темы приняло участие поочередно 3 проектных группы, по 4-5 человек каждая, сформированные из студентов старших курсов. Они работали по 2 года и затем писали дипломные сочинения по различным аспектам выполненного проекта. Каждая группа имела свою конкретную тему. Так первая группа работала над проблемой: «Адаптация студентов с ограниченными возможностями в ТУСУРе», и разрабатывала общие направления адаптации таких студентов на основе опыта различных вузов. Студенты впервые стали проводить групповые занятия и сопровождать лиц с инвалидностью в учебном процессе, а также провели первое массовое мероприятие по пропаганде инклюзивного образования в главном корпусе университета. Вторая группа поставила цель: «Формирование модели социального центра помощи студентам-инвалидам в вузе (на примере ТУСУРа)». Студенты начали заниматься преимущественно развитием форм групповой работы. Они проходили обучение на специальных курсах,

разрабатывали и проводили психолого-педагогические тренинги, создали кинолекторий ЦеССИ, который начал работать регулярно и собирать большую аудиторию. На этом этапе при содействии ректората в структуре вуза был создан Центр сопровождения студентов с инвалидностью (ЦеССИ). Третья группа продолжила проведение групповых занятий по теме «Интеграция студентов-инвалидов в вузовскую систему», а главными задачами считала разработку алгоритма индивидуального сопровождения студентов-инвалидов в системе «студент-студент» и осуществление подготовки лиц с инвалидностью к трудоустройству.

Преподаватели кафедры истории и социальной работы в 2008 г. Гуманитарного факультета подали заявку на разработку темы: «Сопровождение студентов с ограниченными возможностями в техническом вузе (ТУСУР) на конкурс, объявленный Министерством образования и науки РФ по программе «Развитие научного потенциала высшей школы» и получили грант и финансирование Правительства. Это позволило привлечь к работе над темой не только студентов, аспирантов, молодых преподавателей, но и некоммерческие организации (в частности, Томское региональное общественное движение «Доступное для инвалидов высшее образование (ТРОД ДИВО»)), организовать поездки на конференции и научные семинары. Участниками гранта был изучен лучший опыт сопровождения студентов с инвалидностью в отечественных и зарубежных университетах, организованы научные семинары с участием делегаций преподавателей и студентов ТУСУРа в Университете Гумбольдта (Германия – 2012 г.) и Университете Восточной Финляндии (г. Куопио, 2013 г.).

Работа проектных групп была организована следующим образом. На первом этапе исследования каждая группа начинала с изучения литературы, источников, прототипов инклюзивного образования и сопровождения лиц с ограниченными возможностями в России за рубежом. Кроме того, студенты знакомились с методами, принципами, формами исследовательской

деятельности. Изучение инклюзивной технологии уже на этом этапе дополнялось практической работой по проведению «уроков доброты» в средних школах (на которых студенты рассказывали детям о совместном обучении инвалидов и не-инвалидов в одних классах) и участием в мероприятиях в ходе ежегодной декады инвалидов (начало декабря).

Инклюзия – это процесс изменения всего учебного заведения, направленный на устранение барьеров для равноправного и открытого участия всех учащихся в учебном процессе и делах учебного заведения и перепланировка учебных помещений таким образом, чтобы они отвечали нуждам и потребностям всех без исключения учащихся. В ряде стран инициаторами изменений в сфере образования выступили представители прогрессивной общественности, критикуя традиционно сложившуюся систему специализированных школ, которая тормозила включение инвалидов в общеобразовательный процесс. Были сформулированы основные принципы работы с инвалидами в учебных заведениях (системности, совместного обучения, доступности). В ряде западных стран были разработаны законодательные акты, инструкции и другие документы, регламентирующие такую работу. В 90-е годы XX в. такие законы появились в России. Проблемами во внедрении инклюзивного образования были и остаются недостаточное финансирование, непонимание значимости такой деятельности и слабо разработанное методическое обеспечение.

На начальном этапе разработки темы необходимо было определить востребованность функции сопровождения лиц с инвалидностью в ТУСУРе, выявить динамику соотношения общей численности студентов вуза и доли среди них тех, кто имел инвалидность. Проведенные подсчеты показали, что с 2003 по 2011 г. общая численность студентов вуза последовательно уменьшилась с 15 480 чел. до 12 647 чел., а количество обучающихся в вузе студентов с инвалидностью выросло с 11 чел. до 50 чел. В связи с этим, разработка мер сопровождения таких студентов, в том числе, с привлечением студентов проектных групп, становилась актуальной.

Изучение опыта сопровождения студентов - инвалидов в европейских странах - Бельгии (Свободный университет Брюсселя), Германии (Университет Гумбольдта), Финляндии (Университет Тампере), Швеции (Университет Стокгольма) показало, что в высших учебных заведениях европейских стран существует два варианта организации помощи таким студентам: 1) службы сопровождения студентам с инвалидностью создают специальный координационный орган и согласовывают совместные действия (Швеция, Германия); 2) учреждение и работа таких служб осуществляется автономно, в каждом вузе, без координации (Бельгия, Финляндия). В нашем случае более подходил второй вариант.

Он был реализован в ходе работы второй проектной группы. Учреждение в 2011 г. самостоятельной общественной организации студентов и преподавателей ТУСУРа «Центр сопровождения студентов с инвалидностью (ЦеССИ)» расширило возможности социальной работы в вузе, в частности, групповой работы. В ходе выполнения этого проекта сформировались две целевые группы: 1) студенты-первокурсники с инвалидностью, которым предстояло адаптироваться к вузовской системе обучения; 2) молодые люди с инвалидностью, студенты других вузов города, абитуриенты, участники некоммерческой организации ТРОД ДИВО. Разные целевые группы требовали различных форм социальной работы. В университете стали развиваться различные формы социокультурной деятельности на базе ЦеССИ (организация киноклуба, поэтические вечера (на которых читались собственные стихи), тренинги, занятия по арт-терапии и пр.). Так стало складываться сообщество инвалидов и не инвалидов в ТУСУРе.

Студенты третьей проектной группы продолжили работу с целевыми группами, установили график проведения в ЦеССИ различных мероприятий, примерно, 2 раза в месяц. Такие встречи вызывали большой интерес, на них

собиралось до двух десятков человек. Студенты проектной группы фактически приобретали навыки практической социальной работы.

По итогам работы этой проектной группы сложилась эффективная система “студент-студент”, был создан алгоритм индивидуального сопровождения студента с ограниченными возможностями:

Во-первых, работу в контакте со студентом-инвалидом необходимо начинать в первые две недели учебного года, наиболее трудный период для адаптации к новой обстановке.

Для этого было разработано специальное мероприятие: «Добро пожаловать в ЦеССИ!», в ходе которого происходит знакомство первокурсников с историей и направлениями деятельности Центра, здесь также информируют о правах и льготах студентов с инвалидностью. Кроме того, они заранее могут узнать о предстоящих тренингах, кинолекториях и пр. Студенты-первокурсники приглашаются на эти встречи в помещение Центра, где бы они могли найти друзей и единомышленников.

Во-вторых, студенту – первокурснику предлагают принять участие в исследовательской работе, которую ведет центр, заполнить различные анкеты и, в том числе, Экспресс-методику “СМИ”.

В-третьих, участники проектной группы разработали сертификат, который заполняется каждым студентом-инвалидом. В нем перечисляются особенности обучения и бытового устройства студента в связи с его заболеванием. Это поможет в дальнейшем в работе в системе «студент-преподаватель» и «студент-администрация».

В-четвертых, за каждым первокурсником с инвалидностью закрепляется студент проектной группы, к которому можно обращаться как к посреднику, с разными вопросами, в том числе, за помощью. Обычно такое кураторство устанавливается на первом курсе, но, в зависимости от случаев, может

продолжаться и дольше, (в том числе, на протяжении всего процесса обучения).

В-пятых, студенты проектной группы в течение всего сопровождения ведут дневник наблюдений в свободной форме, отмечают результаты текущей успеваемости первокурсников, проблемы обучения, решение разных проблемных ситуаций и пр. Позднее этот материал обобщается при подготовке публикаций, выступлениях на конференциях и в дипломных сочинениях.

Важное место в работе проектных групп занимала исследовательская деятельность, которая проводилась на втором этапе выполнения проектов. Обычно студенты использовали социологические методы и психологические тесты. Так, в течение нескольких лет проводилось анкетирование студентов ТУСУРа с целью выяснения их отношения к инклюзивному образованию и студентам-инвалидам. В 2011 г. опрос охватил 100 человек и проходил после просмотра фильма о жизни молодого человека с инвалидностью. На вопрос «Как Вы относитесь к идее инклюзивного образования?» 58% анкетированных выбрали вариант «положительно», 7% - «отрицательно», 26% - «нейтрально». Также удалось выяснить, что 47% опрошенных считают внедрение инклюзивного образования в России необходимым, а 11% - «невозможным». Характерным для общественного мнения продолжает оставаться проблема недостаточной информированности относительно инклюзивного образования. Неприятие совместного обучения со студентами-инвалидами в течении ряда лет демонстрировали от 8 до 10% респондентов в академических группах. Таким образом, эти результаты показали, что студенты академических групп в большинстве своем толерантно относятся к инвалидам, но в студенческой среде также существует база для проявления открытой или скрытой дискриминации по отношению к ним. Все это подтверждало необходимость работы в направлении формирования в вузе позитивных стереотипов и социальной модели инвалидности.

Социологические исследования, базирующиеся на этих методологических принципах и подходах, позволили дать объективную картину состояния исследуемой проблемы.

Часть студентов с особыми потребностями (понятия «студент-инвалид», «студент с ограниченными возможностями здоровья», «студент с особыми потребностями» употребляются как синонимы) не нуждается в адаптации, не обращается за помощью, и в этом случае им помощь не навязывается, но есть случаи, когда студент-инвалид находится в психологической изоляции (по данным социометрического исследования до 30% от общей численности студентов-инвалидов ТУСУРа обладают статусом аутсайдера в группе) или в кризисном состоянии (к примеру, не может справиться с планом подготовки по специальности, экзаменационной сессией и пр.) и, следовательно, нуждается в специальных мерах поддержки. По данным другого исследования (экспресс-опросник «СМИ», автор — М.П. Шульмин), студенты-инвалиды имеют доброжелательный настрой и доверительные отношения с окружающими, однако есть и такие, кто переживает свою инвалидность, имеет комплексы. Анкетные данные и интервью показывают, что студенты-инвалиды не сообщают одногруппникам о своей инвалидности, так как это «вызывает стеснение и чувство дискомфорта», хотя в целом называют отношения с одногруппниками дружескими, доверительными.

Социологические исследования подтвердили обоснованность предложенных рекомендаций о создании специальных программ интеграции студентов-инвалидов, в соответствие с их проблемами и особыми потребностями.

Таким образом, в ходе работы над данной темой была создана и апробирована модель сопровождения студентов с инвалидностью в вузе. Она основывается на том опыте, который существует в западных университетах, где создана безбарьерная среда и успешно функционируют службы

сопровождения студентов-инвалидов. В ТУСУРе принята практика назначения сопровождающих студентов с инвалидностью, другие формы поддержки, как индивидуальной, так и со стороны общественных организаций, сложились формы групповой работы и проведения информационных площадок по пропаганде идей инклюзивного образования в учебных корпусах. В ходе развития проекта инициатива проектных групп по поддержке студентов с инвалидностью получила признание администрации вуза, и целевых групп.

Вместе с тем, по-прежнему остро стоит как в ТУСУРе, так и в большинстве вузов страны вопрос об организации безбарьерной среды, отношении к инвалидам на основе признания их равных прав и исключения дискриминации. Модель, разработанная в течение ряда лет несколькими студенческими проектными группами совместно с преподавателями, является универсальной, пригодной для внедрения в другие российские вузы. Для этого требуется освоение техники проектного обучения, понимание того, что права человека реализуются не в декларациях, а в конкретных действиях, поддержка со стороны администраций вузов и общественные инициативы.

Реализация проектов, появление элементов безбарьерной архитектурной среды в ТУСУРе, публикации в СМИ и увеличение численности студентов-инвалидов в вузе привело к изменению общественного мнения в пользу инклюзивного образования.

3.3. Социализация первокурсников как социальный проект

Еще один удачный пример проекта, содержание которого немного раскрыто в предыдущих главах, начал разрабатываться в то же время, что и проект по адаптации студентов-инвалидов. В 2006–2008 гг. на кафедре истории и социальной работы (ИСП) был разработан социальный проект на тему «Создание условий для успешной учебной социализации студентов 1–2 курсов».

Решение о начале проекта по учебной социализации первокурсников было принято в ходе обсуждения различных вариантов социальных проектов

всей проектной группой. Выбор темы обусловлен несколькими обстоятельствами⁵⁹. На момент начала проекта отсутствовал сформировавшийся локальный рынок социальных проектов, как следствие, кафедра ИСР не имела опыта социального проектирования для внешних заказчиков. Практика показывает, что выбор внешних исполнителей социальных проектов заказчиками производится только в случае крайней необходимости и явного недостатка квалификации со стороны собственного персонала, в большинстве же случаев заказчики предпочитают обходиться собственными силами. При этом даже если выбирается внешний исполнитель, в качестве такового выступают обычно аффилированные с заказчиком лица или организации и лишь в редких случаях независимые исполнители с высокой профессиональной репутацией. Коллектив исполнителей не мог похвастаться ни наличием тесных внешних связей, ни профессиональной репутацией. Кроме того, большая часть таких заказов подразумевает интенсивное использование информационных технологий, вплоть до проектирования и создания информационных систем и баз данных. Знаний студентов, обучающихся по специальности «Социальная работа», в этой области явно недостаточно.

В этой ситуации логичным решением был выбор для проекта предметной области, максимально знакомой исполнителям, а у них в достатке хватало опыта студенческой жизни, ее трудностей. Все участники проекта успели отучиться на первом курсе, и проблемы первокурсников были им эмоционально близки, а руководитель проекта являлся куратором 1-го курса и был заинтересован в разработке проекта. Следовательно, у студентов и руководителя присутствовали не только материальные стимулы к выполнению проекта⁶⁰. Студенты как целевая группа, в отличие от

⁵⁹ Грик Н.А. Первый опыт организации группового проектного обучения на кафедре истории и социальной работы Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники / Н.А. Грик, М.Ю. Ким, М.В. Берсенева // Групповое проектное обучение : докл. второй науч.-метод.конф. – Томск, 2007. – Т. 1. – С. 54.

⁶⁰ Берсенева М.В. Роль руководителя в организации процесса группового проектного обучения (на материалах проектной группы кафедры ИСР ТУСУР) / М.В. Берсенева, М.Ю. Ким // Групповое проектное обучение : докл. второй науч.-метод.конф. – Томск, 2007. – Т. 1. С. 160.

большинства других целевых групп, на которые может быть направлен социальный проект, обычно активнее проявляют заинтересованность в решении собственных проблем. Увеличивается вероятность поддержки с их стороны начинаний проектной группы. Не возникает проблем с их идентификацией — они локализованы в вузе, обладают рядом формальных признаков, легко позволяющих вычлнить эту группу; они, как «свои», гораздо охотнее идут на контакт. Вышеперечисленные факторы и обусловили выбор целевой группы и тематики проекта.

Так как одной из основных задач работы группы, обусловленной интеграцией ГПО в учебный процесс, было освоение исполнителями необходимых эмпирических навыков и технологий проектного подхода, в процессе работы над проектом применялись сформировавшиеся в практике управления проектами концепции и решения, в частности «смартирование» целей и методики выявления и структурирования проблем, заимствованные из системного анализа и смежных областей менеджмента. К формулировке целей, где это было возможно, применялись принципы SMART, то есть к целям предъявлялись требования конкретности (specific), измеримости (measurable), достижимости (achievable), реалистичности (realistic) и достижимости за определенный срок (time-related)⁶¹. В качестве условного заказчика выступила кафедра истории и социальной работы, что и обусловило постановку проблемы.

Основной проблемой, для решения которой предназначался проект, была высокая (по оценке заказчика) отчисляемость первокурсников, приводящая к потере финансирования вуза. Построение дерева проблем выявило множество причин такого явления. Среди этих причин, включающих неизбежные ошибки конкурсного отбора абитуриентов, изменения жизненных и профессиональных приоритетов студентов в процессе обучения, личные обстоятельства, группе следовало

⁶¹ Васильева Н. Целеполагание и управление по целям: истоки, основы, ошибки / Н. Васильева // Управление компанией. – 2006. – № 8. – С. 101–103.

идентифицировать комплекс причин, оказывающих влияние на показатели отчисляемости, и выделить те из них, на которые можно было бы эффективно повлиять в рамках данного проекта.

В ходе анализа проектной группой была выдвинута основная гипотеза о том, что определенная часть студентов отчисляется не потому, что они не способны обучаться в вузе, а из-за десоциализации, отрыва от привычной жизни, отсутствия некоторых житейских навыков. Помимо основной гипотезы сформулирована и дополнительная — о формировании в результате десоциализации в коллективе группы аутсайдеров, первоначальные, возможно случайные, неудачи которых приводят к самоподдерживающемуся паттерну самоизоляции и «выпадения» из коллектива, обуславливающим снижение успеваемости и неспособность к самостоятельному разрешению проблем⁶².

Для проверки и уточнения гипотез, выявления влияющих на проблему факторов была определена программа исследований среди первокурсников. Следовало выяснить, каковы основные трудности, с которыми они сталкиваются в вузе, уровень мотивации, ее характер, а также то, зависит ли от статуса студента его успеваемость и мотивация к учебе. Исследования проводились в 8 группах: четырех условно «благополучных» по успеваемости в результате первой сессии (без должников, учащиеся на «4» и «5») и четырех «неблагополучных» (большое количество должников за первую сессию, а также низких оценок). В исследовании участвовала глава психологической службы ТГУ Е.С. Глухова.

Основными факторами, выявленными в результате проведенных исследований, были (из архива группы ИСР-0701):

– превалирование внешней мотивации над внутренней у большинства студентов, а значит, отсутствие самоконтроля; студент с таким типом мотивации будет трудиться в том случае, если его принуждают

⁶² Текутьева А.В. Куратор как социальный работник / А.В. Текутьева // Научная сессия ТУСУР-2008 : материалы докл. Всероссийской науч.-техн. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. – Томск: В-Спектр, 2008. – Ч. 5. – С. 95.

обстоятельства, но он не видит ценности в самом обучении, а при весьма автономной студенческой жизни это может приводить к быстрому падению успеваемости, пропускам занятий и т.д.;

– неадекватная оценка собственного потенциала (если студент переоценивает свои силы, первая неудачная сессия может подорвать его веру в себя и привести к падению успеваемости; в том же случае, когда студент недооценивает свои способности, он может с самого начала запрограммировать себя на неудачу, а при подтверждении своих опасений лишь усугубит этот процесс);

– отсутствие понимания прямой зависимости между прилагаемыми усилиями и ожидаемым результатом (в этом случае студент не будет стараться при учебе раскрывать весь свой потенциал, что может привести к несоответствию оценок реальным возможностям студента).

Наиболее низкая учебная мотивация была отмечена у студентов-аутсайдеров коллектива (без опоры на внеучебные формы деятельности, в которые его не допускает коллектив, студент теряет интерес не только к общению с однокурсниками, но и к учебе как таковой, его неуспеваемость программируется системой)⁶³. Исследование подтвердило первоначально выдвинутые гипотезы и позволило их дополнить.

После этого с применением техники «мозгового штурма» были сформулированы возможные стратегии смягчения эффекта десоциализации путем устранения (полного или частичного) внеучебных барьеров: проведение информационно-разъяснительных мероприятий для первокурсников и создание проблемно-ориентированных методических материалов для кураторов, реализация командообразующих мероприятий в учебных группах, обучение студентов основам тайм-менеджмента. Общая цель кураторской деятельности — ускорение процессов коллективообразования, а также ознакомление студента с жизнью вуза.

⁶³ Кузьмина В.М. Проблема социальной адаптации молодежи в процессе обучения в вузе / В.М. Кузьмина // Ученые записки РГСУ. – 2007. – № 1. – С. 25.

По итогам анализа детализированных гипотез и вероятных стратегий решения проблемы определены направления действий группы на 2007/08 год обучения. Проведены мероприятия по ознакомлению первокурсников гр. 617 с вузом (лекция по истории, структуре и основным службам вуза), мероприятия по сплочению коллектива (коллективные игры на развитие коммуникативных навыков, преодоление барьеров, выход на природу, деловые игры). Параллельно проводились исследования в гр. 617.

Оценка результатов проекта вызывает затруднения. Некоторое представление о них может дать сравнение качественной успеваемости и отчисляемости на 1–2 курсах группы, в которой проводился эксперимент, по сравнению с предыдущими группами (таблица).

Таблица. Динамика качественной успеваемости и отчисляемости на 1–2 курсах Гуманитарного факультета за 2003–2008 гг.

Год набора	Отчислено на 1–2 курсах не по причине неуплаты	Процент к общему числу	Качественная успеваемость первого курса в весенний семестр, %
2003	5	12,2	61
2004	9	29	58,1
2005	8	18,9	54,1
2006	6	12,5	37,5
2007 (экспериментальная группа)	2	11,1	48,2

Примечание. Подсчитано по материалам Гуманитарного факультета ТУСУРа.

Как видим, по сравнению с отрицательной динамикой качественной успеваемости в предыдущие годы в экспериментальной группе произошел очевидный прогресс, в то же время достигнут минимальный показатель отчисляемости.

На завершающем этапе встал вопрос об институционализации инициатив группы. Подобный социальный проект не может найти воплощение в каких-либо материальных формах, а значит, для его внедрения необходимо создание нового социального института. Такой институт может обладать большей или меньшей степенью формализации. Излишне формализованный институт, на который централизованно выделяются средства, с закрепленными целями может обеспечить проекту достаточно

стабильное существование, но при этом у него будет недостаточно развита обратная связь, что чревато со временем отрывом его от реальной жизни и нарастающей неэффективностью. С другой стороны, малая степень формализации грозит тем, что исполнители, предоставленные сами себе, отойдут от первоначальных целей проекта. С учетом приобретенного опыта (совместное участие студентов проектной группы и руководителя) была сформулирована идея создания на втором курсе клуба помощи первокурсникам. Клуб — слабо институционализированная организация людей с общими интересами. Клубные формы работы позволяют использовать инициативы самих студентов, развивать идею социализации первокурсников в тех направлениях, которые будут считаться первоочередными на том или ином этапе работы. Клубом будут осуществляться необходимые мероприятия в очерченных выше рамках, что позволит сократить число отчисляемых первокурсников. В то же время содержание клуба экономичнее, так как поддерживается прежде всего заинтересованностью студентов в осуществлении их собственных проектов. Институционализирующим звеном в такой схеме является куратор, а контингент студентов может меняться от мероприятия к мероприятию.

В 2008 г. при координации группы ИСР-0701 была продолжена работа по социализации студентов 1 курса. Из числа второкурсников сформирована добровольческая бригада, которая осуществляла подготовку и проведение ряда мероприятий, направленных на социализацию студентов 1 курса.

Следует обратить внимание на то, что студенты, поучаствовавшие в таких мероприятиях, сами начинают стремиться провести аналогичные для своих младших товарищей, то есть система способна воспроизводить себя. Работа группы встретила одобрение куратора первого курса и самих первокурсников.

Надо отметить, что в дальнейшем часть форм работы кураторских групп была отброшена из-за их высокой сложности. Во многом жизнеспособность этой системы зависит от куратора. Вместе с тем, большая

часть мероприятий, разработанных группой ИСР-0701, хотя и в преобразованном виде, используется в деятельности кафедры ИСР до сих пор.

Задание 1. Как вышеназванный проект способствовал выявлению «лучших практик» адаптации студентов 1 курса?

Задание 2. Подумайте и скажите, возможна ли совместная коллективная деятельность студентов проектных групп на различных курсах по адаптации первокурсников?

Рекомендации: задания могут быть выполнены:

- в реферативной форме;
- в форме групповой дискуссии;
- в форме ролевой игры;
- в форме дебатов;
- в других формах.

3.4. Пример организации инженерного изобретательства в рамках социального проекта «Полигон инновационного мышления»

Большое значение при проектировании имеет личностное и профессиональное развитие участников команды, которое происходит не только в области гуманитарных проектов, но и в области проектов технического профиля. Поэтому одной из важнейших задач развития Томской области является выращивание и сохранность кадров, готовых и способных мыслить иначе, создавая инновационные продукты, разрабатывая актуальные проекты, направленные на развитие г. Томска и Томской области, как одной из ведущих областей и технологических площадок России.

В условиях перехода от сырьевой экономики к инновационной, комплекс ЗУНов становится недостаточным, поскольку в работе инженера необходимо комплексно оценивать проблему и находить ее решения, воплощенные в проектах, разработках, научно-исследовательской

деятельности. Для этого в дополнение к знаниевой парадигме видится актуальным формирование у будущего инженера комплекса общих и профессиональных компетенций, которые позволят эффективно решать инновационные задачи, ориентироваться в современных трендах и быть конкурентоспособным на рынке труда.

В настоящее время во всех сферах общественной жизни востребованы люди адаптированные, творческие, активные, мобильные, инициативные. Согласно результатам опроса, проведенного Службой исследований HeadHunter в 2012 г., каждый четвертый соискатель хотя бы однажды сталкивался с предложением HR-менеджера решить головоломку прямо на собеседовании (не зависимо от должности, на которую претендовал соискатель).

73% опрошенных отметили, что успешно справились с поставленной задачей, и половине из них предложили дальнейшее трудоустройство. Среди тех, кто с головоломкой не справился, получила деловое предложение лишь пятая часть.

В соответствии с последними исследованиями в области социальной и педагогической психологии, творчество выступает необходимым условием успешной социализации современного человека. Современный человек должен уметь наблюдать, анализировать, вносить предложения, отвечать за принятые решения.

Очевидно, что актуальным в педагогическом процессе сегодня становится использование методов и методических приемов, которые сформируют у школьников и студентов навыки самостоятельного добывания новых знаний, сбора необходимой информации, умения выдвигать гипотезы, делать выводы и строить умозаключения. Задача образования - помочь ученикам освоить такие способы действия, которые окажутся необходимыми в их будущей жизни, помочь учащимся этот выбор сделать осознанно, то есть объективно оценить свои силы и возможности, способности, интересы и склонности.

Проект **«Полигон инновационного мышления»** направлен на создание межотраслевого механизма взаимодействия среднего, высшего и дополнительного образования г. Томска и Томской области.

Цель **проекта** – формирование проектных умений и навыков работы в команде у студентов младших курсов и старшеклассников г.Томска, ориентированных на поступление в ВУЗ на технические специальности.

Основная **целевая группа** проекта: студенты 1-2 курса технического вуза, учащиеся 9-11 классов школ, лицеев и гимназий г.Томска. В процессе создания межотраслевого механизма взаимодействия они являются объектами одновременного воздействия школы, ВУЗа и учреждений доп. образования.

Весной 2009 г. инициативная группа из числа сотрудников ТНЦ СО РАН, Общества «Знание», «Томского Хобби-центра» и Томского политехнического университета организовала в рамках VI Молодёжного карьерного форума площадку «Научно-техническое творчество молодежи в Томской области». В работе площадки принимали участие представители научного сообщества, старшеклассники и педагоги школ города, представители исполнительной и законодательной власти.

Проведенные в рамках площадки мероприятия показали, что тема научно-технического творчества востребована школьниками и студентами. Это было подтверждено проектами, представленными в финальной части мероприятия. Участники площадки из числа педагогов и научной общественности, выступавшие в роли экспертов, отметили высокий уровень мотивации молодёжи к научно-технической и исследовательской деятельности. На это обратили внимание остальные участники площадки. С другой стороны, участники круглого стола отмечали нехватку необходимых ресурсов для развития этого направления: слабая материальная база, отсутствие специально подготовленных педагогов, низкий уровень информационного взаимодействия между заинтересованными сторонами.

Участники форума предложили выработать межведомственный механизм взаимодействия заинтересованных структур для развития научно-технического творчества в Томской области. Была организована детско-взрослая проектная группа, куда вошли школьники, педагоги школ, представители учреждений дополнительного образования, вузовского и научного сообщества.

Совместно с ТНЦ СО РАН для формирования тематического сообщества была организована образовательная площадка в рамках XII Инновационного форума и проведён конкурс идей и проектов «Академия наук приглашает...». В качестве экспертов, модераторов, ведущих мастер-классов выступают молодые ученые из числа победителей конкурса «У.М.Н.И.К.» и сотрудников ТНЦ СО РАН. Результатом этих мероприятий стало формирование сообществ на основе интереса к определенной области науки и техники.

Проект «Полигон инновационного мышления» был инициирован в 2009 г. и впервые реализован в 2010/2011 учебном году. В команду разработчиков вошли студенты и выпускники системы элитного технического образования (ЭТО) Томского политехнического университета (ТПУ), стипендиаты благотворительного фонда В.Потанина, сотрудники учреждения дополнительного образования «Томский Хобби-центр», Томского научного центра СО РАН, представители томских школ, лицеев и гимназий, рекомендованных к участию Департаментом образования Администрации г.Томска. В 2011 г. к реализации проекта подключилась томская компания ООО «IQ Group». В 2013/2014 г. проект был реализован уже в четвертый раз.

Данный проект, отвечает не только за теоретические знания учащихся, но и за умение применять знания на практике. А самое главное: формулировать как проблему, так и её техническое решение.

В рамках участия в проекте школьники и студенты проходят курс по шести направлениям, разработанным студентами и выпускниками ЭТО при поддержке Томского Хобби-центра:

- Введение в проектную деятельность,
- Эффективная презентация,
- Креативное мышление,
- Time-менеджмент,
- Процесс принятия решений,
- Теория решения изобретательских задач.

Свои знания участники закрепляют деловой игре-проверке «Затерянные в космосе». Игра была разработана студентами совместно клубом ролевых игр «Камелот».

В течение второго этапа проекта команды образовательных учреждений определяются с темами опытов и экспонатов для музея занимательной науки. Участники прошли ряд консультационных занятий, подготовили технические заявки, теоретическую часть, и собрали опытные установки. Команда МОУ Заозерной СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 16 сняла про свои работы короткометражный фильм.

30 марта 2012 года в Томске при участии школьников (участников проекта «Полигон инновационного мышления») города Томска и студентов ЭТО ТПУ открылся музей занимательной науки «Склад ума».

Музею занимательной науки от участников проекта «Полигон инновационного мышления» были переданы следующие экспонаты и демонстрационные опыты:

- «Паровая турбина» (работа команды МБОУ СОШ № 58);
- «Батарейка из лимона» (работа команды МБОУ СОШ № 58);
- «Скучающий фонтан» (работа команды МБОУ СОШ № 38 – экспонат занял I место в конференции проектов «Полигона инновационного мышления»);
- «Танцующая пчелка» (работа команды МБОУ СОШ № 38);

- «Стул с гвоздями» (работа команды МОУ Гимназия № 55 - экспонат занял III место в конференции проектов «Полигона инновационного мышления»);
- «Фонтан Герона» (работа команды МБОУ Академический лицей);
- «Игра на бокалах» (работа команды МБОУ Академический лицей);
- «Стол с магнитным порошком» (работа команды МБОУ СОШ № 11);
- «Неньютоновская жидкость» (работа команды МБОУ СОШ № 11);
- «Электронная валентинка» (работа команды МБОУ Заозерная СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 16 - экспонат занял II место в конференции проектов «Полигона инновационного мышления»);
- «Водоворот в бутылке» (работа команды МБОУ Заозерная СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 16);
- «Маятник Фуко» (работа команды МАОУ СОШ № 40);
- «Игра с плотностями» (работа команды МАОУ СОШ № 40).

Формирование ключевых компетентностей, к которым относится и проектная компетенция, должно стать одним из результатов образовательного процесса, а проектирование и проектная деятельность – новым содержанием.

Создание условий для формирования проектных умений в рамках средней школы является одним из важнейших этапов формирования проектной компетенции технического специалиста в дальнейшем.

По результатам работы в рамках Полигона можно выделить несколько уровней формирования:

1. Школьник выступает в качестве обучающегося, попадая в эффективную образовательную среду;

2. Студент младших курсов ЭТО выступает в качестве куратора - лидера команды, проекта, создавая условия для формирования команды в работе над проектом;

3. Студент старшего курса/выпускник ЭТО выступает в качестве разработчика образовательной программы. Тем самым создавая собственную образовательную среду.

Данный проект, отвечает не только за теоретические знания учащихся, но и за умение практически применять знания на практике. А самое главное: формулировать как проблему, так и её техническое решение, притворяемое в жизнь. После успешной апробации в 2012 году проект претерпел значительные изменения и на 2014 год идёт работа над созданием практико-ориентированной модели привлечения талантливой молодёжи к инновационной и изобретательской деятельности.

Достижение поставленных задач и выполнение ожиданий работодателей возможно лишь при эффективном взаимодействии школы, ВУЗа и учреждений дополнительного образования. Создав межведомственный механизм взаимодействия мы приблизим г.Томск и Томскую область к инновационным образовательным площадкам мирового уровня. Особенно важно для социально-экономического развития региона то, что выращивание кадров будет стартовать со школьной скамьи, что позволит решить кадровую проблему в том числе (её качественную составляющую).

Основной целью реализации подобных проектов является создание межотраслевой площадки взаимодействия различных технически заинтересованных людей. Площадки обеспечивающей обмен информацией в реальном режиме. Создание достойного отдела дополнительного профильного образования для школьников и студентов в направлении технического образования.

А также проработку и формирование методик для выявления и своевременного воспитания одаренных детей. Повторение подобного опыта на других образовательных площадках области и страны.

Заключение

Социальное проектирование как форма обучения и изменения действительности, зародившись в XIX в., активно развивается в наше время. В ТУСУРе эта форма обучения нашла выражение в виде группового проектного обучения. Проектирование разбивается на ряд этапов, в ходе каждого из которых формируется определенный продукт. Успешность выполнения проектов зависит от актуальности решаемой проблемы, ресурсообеспеченности команды, и, не в последнюю очередь, - от выстраивания эффективных коммуникаций. Системный анализ играет важную роль в социальном проектировании, поскольку обязывает рассматривать мир в множестве его взаимоотношений и взаимосвязей, а при рассмотрении социальной действительности эти взаимосвязи, обычно скрытые в обществе, становятся очевидными. При разработке проектов важно структурировать проблему, выявить ее причины и следствия, а затем преобразовать их в цели и задачи проектной группы. Оценка рисков должна стоять на повестке дня в самом начале проектирования.

В ТУСУРе существует многолетний опыт выполнения социальных проектов. В ходе работы над развитием системы ГПО преподаватели кафедры ИСР ТУСУР столкнулись с множеством проблем, проекты как правило концентрировались на внутренней среде вуза. Наиболее интересными из них, получившими общее признание, являются проекты по адаптации студентов-первокурсников, сопровождения студентов с инвалидностью и работе со студентами, имеющими ограничения здоровья.

Новым направлением в исследованиях специалистов социальной работы является исследование ментального здоровья и ментальной устойчивости различных слоев населения. В ТУСУРе было положено начало разработке этой проблематики. К проектной деятельности были привлечены новые группы студентов, в частности, большой интерес вызвали темы «Создание технологий укрепления ментального здоровья студенческой молодежи», «Формирование алгоритма рефлексивной деятельности и

самореализации молодежи», а также тема изучения социальной идентичности в молодежной среде.

Социальное проектирование является важной составляющей также при решении проблем технического характера, так как любой технический проект реализуется, во-первых, людьми, а во-вторых, в интересах общества.

В проектной деятельности студенты развиваются и изменяются, в результате личного участия приобретают собственный опыт. Эта деятельность является катализатором освоения профессиональных ролей, формирует идентичность будущего работника.

Вопросы для повторения к экзамену

1. Понятие системы.
2. Статические свойства систем.
3. Динамические свойства систем.
4. Синтетические свойства систем.
5. Системная картина мира.
6. Системное понятие проблемы.
7. Виды систем. Активные системы.
8. Способы решения проблем.
9. Системный подход к цели деятельности.
10. Анализ и синтез как методы построения моделей.
11. Моделирование систем.
12. Модель черного ящика.
13. Модель белого ящика.
14. Модель структуры.
15. Математическое моделирование систем.
16. Аналитический подход к управлению.
17. Этап нахождения нужного управления.
18. Синтетический подход к управлению.
19. Фиксация проблемы.
20. Диагностика проблемы
21. Составление списка стейкхолдеров.
22. Выявление проблемного месива.
23. Определение конфигуратора.
24. Целевыявление.
25. Определение критериев.
26. Экспериментальное исследование системы.
27. Усовершенствование моделей.
28. Генерирование альтернатив.
29. Реализация улучшающего вмешательства.
30. Системный анализ и социальное проектирование: общее и особенное.
31. История социального проектирования за рубежом
32. История социального проектирования в России
33. Этапы разработки социального проекта.
34. Виды социальных проектов.
35. Основные этапы проектирования
36. Логико-структурный метод проектирования
37. Основные виды проектов.

38. Субъектно-ориентированный, объектно-ориентированный и проблемно-ориентированный подходы к проектированию.

39. Социальная и профессиональная идентичности.

40. Характеристика социальных проектов, разрабатываемых в ТУСУРе.

Литература

Bandiera O. Cooperation in collective action / O. Bandiera, I. Barankay, I. Rasul // Economics of transition. — URL: <http://econ.lse.ac.uk/staff/bandiera/collective.pdf>.

Lahtinen E et al. (1999). Framework for promoting mental health in Europe. Helsinki, STAKES.

Берсенев М.В. Роль руководителя в организации процесса группового проектного обучения (на материалах проектной группы кафедры ИСР ТУСУР) / М.В. Берсенев, М.Ю. Ким // Групповое проектное обучение : докл. второй науч.-метод.конф. – Томск, 2007. – Т. 1.

Буторин В.К. Прикладной системный анализ: концептуальный подход / В.К. Буторин, А.Н. Ткаченко, С.А. Шипилов. – Кемерово: Кузбассвуиздат: АСТШ, 2006.

Васильева Н. Целеполагание и управление по целям: истоки, основы, ошибки / Н. Васильева // Управление компанией. – 2006. – № 8.

Грик Н.А. Первый опыт организации группового проектного обучения на кафедре истории и социальной работы Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники / Н.А. Грик, М.Ю. Ким, М.В. Берсенев // Групповое проектное обучение : докл. второй науч.-метод.конф. – Томск, 2007. – Т. 1.

Групповое проектное обучение. Сборник нормативных материалов / Под ред. Г.С. Шарыгина. – Томск: Изд-во Том. гос. ун-та систем управления и радиоэлектроники, 2006.

Дрогобыцкий И.Н. Системный анализ в экономике / И.Н. Дрогобыцкий. – М. : Финансы и статистика, 2007.

Железнякова Ю.В. Учебно-исследовательские экологические проекты в обучении химии. М., 2001.

Ильин В.В. Проектный офис — Центр управления... проектами. Системный подход к управлению компанией / В.В. Ильин. – М. : Вершина, 2007.

Каллингэм М. Маркетинговые исследования глазами заказчика: Как и для чего организации используют исследования рынка / Мартин Каллингэм. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005.

Киримива Ю.В. Метод проектов как средство профессиональной подготовки студентов туристического вуза (на примере курса «Основы экскурсионной деятельности»). М., 2001.

Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер. С англ. - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003.

Краля Н.А. Метод учебных проектов как средство активизации учебной деятельности учащихся: Учебно-методическое пособие/Под ред. Ю.П.Дубенского. - Омск: Изд-во ОмГУ, 2005.

Кузьмина В.М. Проблема социальной адаптации молодежи в процессе обучения в вузе / В.М. Кузьмина // Ученые записки РГСУ. – 2007. – № 1.

Луков В.А. Социальное проектирование: учеб. пособие / В.А. Луков. – 7-е изд. – М.: Изд-во Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007.

Мартынова Е.А., Романенкова Д.Ф. Модель центра образования инвалидов в Челябинском государственном университете на основе системы интегрированного обучения // Вопросы образования. – 2006. - №2.

Панфилова А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений: учеб. пособие/ А.П. Панфилова.- 2-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2007.

Полат Е.С. Современные педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений/Е.С.Полат, М.Ю. Букаркина.- М.: Издательский центр «Академия», 2007.

Пэйн М. Социальная работа: современная теория: учебное пособие/ Мальком Пэйн; под ред. Дж. Камплинга; пер. с англ. О.В. Бойко (гл. I-II) и Б.Н. Мотенко (гл. 12-14); науч. ред. русс. текста докт. философ. наук, проф. Намостникова. – М.: Издательский центр “Академия”, 2007.

Руководство к своду знаний по управлению проектами: Руководство РМВОК.-3-е изд.- Издательство: «Институт управления проектами», 2004.

Сантосус М. Служебная дисциплина: зачем нужен проектный офис / М. Сантосус // Директор ИС. – 2003. – № 12.

Сафронова В.М. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе: учеб. Пособие для студ. Высш. Учеб. Заведений / В.М. Сафронова – М.: Издательский центр «Академия», 2007.

Сопровождение социальной адаптации студентов с ограниченными возможностями здоровья в техническом вузе / под ред. Н.А. Грика. Томск: Изд-во ТУСУРа, 2011.

Технологии социальной работы: Учебник под общ. ред. проф. Е.И. Холостовой.- М.:ИНФРА-М, 2002.- 400с.- (Серия «Высшее образование»).

Трояновский И., Тюрберт С. Опыт практического применения метода проектов в одной американской сельской школе // Вестник просвещения. 1925. №. 5.