

Оглавление

[**1.** **Основные положения** 3](#_Toc442195172)

[**2.** **Актуальность** 3](#_Toc442195173)

[**4. Понятие и цель проектной деятельности** 6](#_Toc442195174)

[**5. Принципы организации проектной деятельности:** 7](#_Toc442195175)

[**6. Компетенции, формируемые в результате участия в проектной работе** 8](#_Toc442195176)

[**7. Типология проектов** 10](#_Toc442195177)

[**8. Партнеры ОП Менеджмент по организации проектной деятельности** 11](#_Toc442195178)

[**9. Модель проектной деятельности ОП Менеджмент** 13](#_Toc442195179)

[**10. Структура проектов и технология работы над проектом** 16](#_Toc442195180)

# **Основные положения**

Данная концепция определяет порядок организации проектной деятельности студентов образовательной программы Менеджмент направления 38.03.02 «Менеджмент», уровень бакалавра в НИУ ВШЭ - Нижний Новгород.

Настоящая концепция разработана на основании следующих документов:

* Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации";
* Приказ Министерства образования и науки РФ от 12 сентября 2013 г. N 1061 "Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования";
* Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утверждён приказом Министерства образования и науки РФ от 19 декабря 2013 г. № 1367);
* Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», принятого 23 декабря 2010 г. № 1109$
* Концепция новой образовательной модели (бакалавриат), одобренная Ученым советом НИУ ВШЭ (протокол № 2 от 25.04.2014);
* Положение об основной образовательной программе высшего образования, утвержденного приказом НИУ ВШЭ от 01.09.2014 №6.18.1-01/0109-05;
* Образовательные стандарты НИУ ВШЭ.

# **Актуальность**

Ориентация российской экономики на инновационное развитие, преодоление кризисных явлений потребовало от образования менеджеров кардинальных содержательных и организационных трансформаций. Традиционные технократические подходы в области управления характерные для «индустриального» XX века потеряли свою актуальность. В XXI веке эффективность управления во многом будет определяться готовностью решать профессиональные задачи в условиях быстрых перемен, способностью генерировать такие перемены, воспринимать их как неотъемлемую часть своей жизни, исследовать и решать проблемы [1,5,6,].

В условиях модернизации высшего образования было теоретически обосновано положение о компетентностном подходе как альтернативы традиционному образованию, ориентированному на формирование знаний и умений будущих специалистов. Еще в 90-е годы XX века мировое сообщество на уровне ЮНЕСКО определило круг компетенций, которые должны рассматриваться как важный результат образования в XXI веке. В докладе международной комиссии по образованию для XXIстолетия «Образование: сокрытое сокровище» Жак Делор сформулировал четыре основания – глобальные компетентности, на которых должно строится образование: «научиться познавать, научиться делать, научиться жить вместе, научиться жить» [2, С.156].

Другими словами, образование должно быть направлено не столько на передачу и усвоение конкретных предметных знаний, сколько на умение находить необходимую информацию, преобразовывать ее, применять в различных профессиональных ситуациях, при этом взаимодействуя с другими людьми, отстаивая свою собственную позицию. Таким образом, компетентность можно рассматривать как интегративное качество личности, сформированное на основе совокупности предметных знаний, умений, опыта, отраженных в теоретико-прикладной подготовленности к их реализации на основе уровня функциональной грамотности» [9, С. 14].

На современном этапе развития компетентностного подхода уточняются, детализируют, разрабатывает компетенции и пути их формирования в различных профессиях, в том числе в профессии менеджера. В этом процессе принимают участие академическое и профессиональное сообщества менеджеров. Анализ государственных и общественных нормативных документов, определяющих необходимые компетенции для профессии менеджера, позволяют говорить об интеграции интеллектуальной, навыковой составляющей образования с близкородственными умениями и знаниями, относящимися к широким сферам культуры и деятельности. В Атласе современных профессий подчеркивается важность овладения надпрофессиональными навыками и умениями, которые позволят работнику повысить эффективность профессиональной деятельности не только в своей отрасли, но и в других смежных отраслях, сохраняя свою востребованность. Среди навыков, которые, на наш взгляд, особенно важны для профессии менеджера можно выделить:

* Системное мышление (умение определять сложные системы и работать с ними).
* Навыки межотраслевой коммуникации (понимание технологий, процессов и рыночной ситуации в разных смежных и несмежных отраслях).
* Умение управлять проектами и процессами.
* Клиентоориентированность, умение работать с запросами потребителя.
* Мультиязычность и мультикультурность (свободное владение английским и другими языками, понимание национального и культурного контекста стран-партнеров, понимание специфики работы в отраслях в других странах).
* Умение работать с коллективами, группами и отдельными людьми.
* Работа в режиме высокой неопределенности и быстрой смены условий задач (умение быстро принимать решения, реагировать на изменение условий работы, умение распределять ресурсы и управлять своим временем).
* Способность к художественному творчеству, наличие развитого эстетического вкуса [11].

Ассоциация менеджеров России в профессиональную рамку компетенций включает две большие группы компетенций: lafeskills и hardskills.В первую группу компетенций включены коммуникативные и личностные компетенции, во вторую – межпрофессиональные, профессиональные и отраслевые компетенции.

В оригинальном образовательном стандарте НИУ ВШЭ подготовки бакалавра – менеджмента, разработанном в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,выделяются две группы компетенций - универсальные и профессиональные (в области организационно-управленческой, информационно-аналитической, предпринимательской, научно-исследовательской деятельности). Эти компетенции бакалавр менеджмента должен уметь реализовывать, в частности, в разработке и реализации проектов, направленных на развитие компании, в организации работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий при принятии решений, в оценке эффективности проектов [4,6].

Таким образом, проектная деятельность в профессиональной подготовке бакалавров-менеджеров рассматривается нами как одна из ведущих, способствующих формированию управленческой культуры будущего менеджера, которая, в свою очередь, является одной из составных частей профессиональной культуры.

С 2010 года на факультете менеджмента НИУ ВШЭ – Нижний Новгород по направлению Менеджмент подготовки бакалавров проектная деятельность реализовывалась в рамках преподавания дисциплины «Управление проектами» и сопутствующих ей отдельных профессиональных дисциплин.

Однако опыт работы первых лет убедил в неэффективности выбранного пути, прежде всего потому, что:

* ориентация на проектную деятельность только на третьем и четвертом курсах обучения бакалавров не позволяла в полной мере сформировать навыки и умения проектной деятельности;
* тенденция к изолированности курсов друг от друга, в которых предусматривалась организация проектной деятельности, выявила проблему повторяемости содержания;
* пришло понимание того, что проектная деятельность, ориентированная только на учебные дисциплины не создает целостной картины в области проектирования.

Поэтому появилась новая идея организации проектной деятельности бакалавров-менеджеров, как перманентного процесса на протяжении всего обучения в бакалавриате.

# **4. Понятие и цель проектной деятельности**

*Проектная деятельность студентов* - мотивированная самостоятельная деятельность студентов, ориентированная на решение определенной практически или теоретически значимой проблемы, оформленная в виде конечного продукта. Этот продукт (результат проектной деятельности) можно увидеть, осмыслить, применить в реальной практической деятельности.

Решение проблемы при реализации проектной деятельности предусматривает использование совокупности разнообразных методов (научно-исследовательского, поискового, проблемного), умение применять знания из различных областей науки, техники, технологии, творческих областей.

Таким образом, *основная цель проектной деятельности* студентов ОП « Менеджмент»-

реализация профессиональной подготовки бакалавров менеджмента в области проектной деятельности.

Задачи проектной деятельности:

1. Подготовка к участию в осуществлении конкретных проектов в качестве исполнителей или руководителей младшего уровня ( умение решать задачи проекта индивидуально, умение работать в команде исполнителей);
2. Подготовка к участию в качестве исполнителей и руководителей младшего уровня в оценке эффективности проектов;
3. Развитие индивидуальной профессиональной траектории студентов.

# **5. Принципы организации проектной деятельности:**

Проектная деятельность студентов основана на следующих принципах: направленности на результат, проблемности, самостоятельности, коллегиальности, интериоризации.

* *Принцип направленности* на результат реализуется в проектной деятельности в получении запланированного предметного результата на каждом этапе, а также в публичной презентации конечного проектного продукта.
* *Принцип проблемности* предполагает, что в проектной деятельности присутствуют элементы проблемного обучения, которые предполагают выявление и формулировку проблемы, ее решение с помощь совокупности разнообразных проблемных методов и средств.
* *Принцип самостоятельности* состоит в том, что проектная деятельность должна реализовываться как самостоятельная деятельность студентов в течение определенного отрезка времени. Самостоятельная работа может быть организована в индивидуальной, парной, групповой формах.
* *Принцип коллегиальности* заключается в том, что студенты выполняют проект в команде или индивидуально. Командная работа предполагает совместную деятельность и принятие решений на каждом этапе работы над проектом. В индивидуальной проектной деятельности студенты могут двигаться в удобном для них темпе, кооперируясь, в нужные моменты, с другими участниками или обращаясь за консультацией к преподавателю.
* *Принцип интериоризации* состоит в том, что студенты имеют возможность перенимать опыт преподавателей в работе над проектами и использовать его в своей проектной деятельности.

Проектная деятельность позволяет:

* сделать процесс обучения максимально приближенным к практической деятельности;
* повысить мотивацию к обучению;
* изменить позицию студента в образовательном процессе на максимально субъектную;
* индивидуализировать учебный процесс и сделать его более интенсивным;
* накапливать студентам опыт для включения в самостоятельную профессиональную деятельность;
* развивать системные компетенции студента;
* создавать условия для формирования профессиональных (инструментальных и социально-личностных) компетенций студентов.

# **6. Компетенции, формируемые в результате участия в проектной работе**

Проектная деятельность рассматривается нами как развитие универсальных, профессиональных компетенций и способов деятельности студентов-менеджеров, опосредованных разным уровнем профессиональной подготовки, личного опыта и отношением к будущей профессии. Проектная деятельность способствует развитию управленческой культуры менеджера как теоретической, психологической, технологической готовности и способности личности компетентно реализовать в конкретных ситуациях практической деятельности свои знания об эффективном управлении обществом, проявлять гибкость профессионального мышления при решении управленческих задач, проектировать инновационные продукты управления любым процессом.

С точки зрения образовательного процесса главным результатом проектной деятельности является формирование у студентов следующего комплекса компетенций:

При участии в проектной работе студенты осваивают следующие компетенции:

| *Компетенция* | *Код компетенций по порядку* |
| --- | --- |
| Способен оценивать потребность в ресурсах и планировать их использование при решении задач в профессиональной деятельности | УК -4 |
| Способен работать в команде | УК-7 |
| Способен грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации общения | УК-8 |
| Способен критически оценивать и переосмыслять накопленный опыт (собственный и чужой), рефлексировать профессиональную и социальную деятельность | УК-9 |
| Способен решать проблемы в профессиональной деятельности на  основе анализа и синтеза | УК -3 |
| способен предложить организационно - управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений | ПК - 2 |
| способен активно участвовать в реализации программы организационных | ПК-5 |
| способен применить основные выводы теории мотивации, лидерства и власти для | ПК-6 |
| способен участвовать в разработке стратегии управления человеческими изменений решения управленческих задач ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию | ПК-7 |
| способен участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций | ПК-11 |
| способен участвовать во внедрении технологических и продуктовых инноваций планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию | ПК-12 |
| способен проводить анализ конкурентной среды | ПК-20 |
| способен проводить анализ операционной деятельности организации для подготовки управленческих решений | ПК-26 |
| способен находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать | ПК-27 |
| способен разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций бизнес-идею (направлений - деятельности, продуктов и т.п.) | ПК-28 |

*Дополнительные компетенции, сформированные с учетом анализа рынка, мнения работодателей и выпускников ОП "Менеджмент"*

* проявляет инициативу (ДК-4)
* способен к профессиональному развитию и постоянному самообучению (ДК-5)
* способен к творческому мышлению, развитию критического мышления, умеет высказывать собственное мнение (ДК- 7)
* умеет работать в режиме высокой неопределенности и быстрой смены условий задач (ДК-8)
* умеет планировать свое время и время сотрудников , справляться с большим объемом работы (тайм-менеджмент) (ДК-11)
* понимает сущность бизнес-процессов организации, умеет описать их на примере конкретной компании (ДК-12)

# **7. Типология проектов**

Типологию проектов в вузе можно построить на разных основаниях:

1. По предметно-содержательной области:

* монопроекты - проводятся, как правило, в рамках одной дисциплины или одной области знания, хотя и могут использовать информацию из других областей знания и деятельности;
* междисциплинарные проекты – содержание данных проектов характеризуется интеграцией знания нескольких дисциплин.

2. По доминирующей деятельности:

* Научно-исследовательские - полностью подчинены логике исследования и имеют структуру, совпадающую со структурой научного исследования. Требуют хорошо продуманных целей, выдвижение гипотезы с последующей ее проверкой, продуманных методов исследования, экспериментальных и опытных работ, методов обработки результатов. Исследовательские проекты позволяют углубить знания студентов по изучаемым дисциплинам, полученные ими в ходе теоретических и практических занятий, привить им навыки самостоятельного изучения материала, а также обучить студентов подбору, изучению и обобщению данных, умению формулировать собственные теоретические представления. Формы организации исследовательских проектов зависят, как правило, от целей и задач исследования. Результаты исследования оформляются в виде статьи, отчета, курсовой работы, выпускной квалификационной работы и т.п.
* Профессиональные (прикладные, практико-ориентированные) – направлены на практическое применение полученных и освоение новых компетенций в процессе непосредственного накопления практического опыта, разработку новых путей и/или направлений решения выявленной профессиональной проблемы. При этом предложенные разработки должны основываться на доказательной базе, полученной путем эмпирических исследований, расчетов, экспериментов и т.п. Результат проектной деятельности оформляется в виде конкретного продукта, содержащего практические, аналитические, методические и другие разработки студента. Прикладной проект может быть представлен в разных формах: практико-ориентированная курсовая работа, выпускная квалификационная работа, продукт «сервисной» деятельности в рамках внутренних проектов вуза (например, сайт, рекламные и публицистические материалы, сценарии и материалы научных, учебных, воспитательных мероприятий и т.п.), продукт профориентационной деятельности (например, сценарии деловых игр, тренингов, выездных и стационарных школ, а также профориентационных мероприятий для школьников и абитуриентов) и т.д.
* Социальные - направлены на решение социально-значимых проблем, стоящих перед реальными клиентами (заказчиками) на факультете, в университете, в государственных учреждениях разного уровня,некоммерческих организациях и т.д. Бакалаврам предлагается для разработки выбрать проекты, ориентированные на решение социальных, образовательных проблем университета, региона, города, страны в целом, таким образом проекты могут быть локальными, региональными и т.д.

3. По продолжительности выполнения:

* краткосрочные – 1-3 месяца;
* среднесрочные – от 3 месяцев до 1 года;
* долгосрочные – более 1 года.

4. По количеству участников:

* индивидуальные;
* групповые.

5. По характеру контактов:

* локальные (в одной студенческой группе, на одном факультете, в одном вузе);
* региональные (в рамках города, области);
* межрегиональные (участники представляют разные регионы страны);
* международные.

# **8. Партнеры ОП Менеджмент по организации проектной деятельности**

* ОАО «ВМЗ»
* ОАО «НМЖК»
* ООО «Компания Нижний Сити»
* ООО «ИТЕКО Волга»
* ООО «ЮНГ-Энергонефть»
* ООО «ИКЕА ДОМ»
* ООО «Совтрансавто»
* ООО «Лукойл-Волга-нефтепродукт»
* ООО «Логопром»
* ГК «Электра»
* ООО «М.Видео-Менеджмент»
* ООО «Касторама РУС»
* ОАО «Борский стекольный завод»
* ОАО «Арзамасский приборостроительный завод»
* ООО «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия»
* ГУ «НИБИ»
* НП «Ассоциация бизнес-ангелов Стартовые инвестиции»
* ООО «Каравай»
* ООО «ГК Экон»
* и др.

# **9. Модель проектной деятельности ОП Менеджмент**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **1 курс** | **2 курс** | **3 курс** | **4 курс** |
| **Тип проекта** | | | |
| Социальный, групповой | Исследовательский, индивидуальный | Профессиональный, групповой | Исследовательский/профессиональный индивидуальный; педагогический(участие в деятельности учебных ассистентов) |
| **Ключевые компетенции** | | | |
| Универсальные компетенции | Универсальные компетенции;  Профессиональные компетенции из области организационно- управленческой, научно-исследовательской деятельности | Универсальные компетенции; Профессиональные компетенции из области организационно-управленческой, информационно-аналитической, предпринимательской деятельности | Универсальные компетенции;  Профессиональные компетенции из области организационно-управленческой, информационно-аналитической, предпринимательской, научно-исследовательской деятельности  компетенции из области педагогической деятельности (учебные ассистенты) |
| **Надпрофессиональные компетенции и умения** | | | |
| Системное мышление (умение определять сложные системы и работать с ними)  Навыки межотраслевой коммуникации (понимание технологий, процессов и рыночной ситуации в разных смежных и несмежных отраслях)  Умение управлять проектами и процессами  Клиентоориентированность, умение работать с запросами потребителя  Мультиязычность и мультикультурность (свободное владение английским и другими языками, понимание национального и культурного контекста стран-партнеров, понимание специфики работы в отраслях в других странах)  Умение работать с коллективами, группами и отдельными людьми  Работа в режиме высокой неопределенности и быстрой смены условий задач (умение быстро принимать решения, реагировать на изменение условий работы, умение распределять ресурсы и управлять своим временем)  Способность к художественному творчеству, наличие развитого эстетического вкуса  *Дополнительные компетенции, сформированные с учетом анализа рынка, мнения работодателей и выпускников ОП "Менеджмент"* | | | |
| **Содержание** | | | |
| Выявление и решение социальных проблем на уровне факультета, университета, города | Выявление и решение научно-исследовательских задач в области профессиональной деятельности менеджеров | Решение реальных профессиональных задач, поставленных организациями, компаниями, бизнес – партнерами | Решение научно-исследовательских и/или профессиональных задач в области своих профессиональных интересов (в соответствии с индивидуальной траекторией обучения), подготовка ВКР |
| **Время реализации** | | | |
| 2-3 модули | 1-3 модули | 2-3 модули | 1-4 модули |
| **Формат работы** | | | |
| Групповой, координируется тьютерами (кураторами проектов из числа преподавателей факультета) | Индивидуальный, координируется тьютером (кураторами проектов из числа преподавателей факультета) | Групповой, в рамках выбранного профиля, координируется тьютерами из числа преподавателей профиля | Индивидуальный, координируется руководителем преддипломной практики, научным руководителем выпускной квалификационной работы |
| **Необходимые ресурсы** | | | |
| Ресурсы факультета менеджмента НИУ ВШЭ - Нижний Новгород, районные администрации НН, городская администрация НН | Ресурсы факультета менеджмента НИУ ВШЭ – Нижний Новгород | Ресурсы факультета менеджмента НИУ ВШЭ – Нижний Новгород; ресурсы организаций- партнеров - заказчиков проектов | Организации-партнеры для проведения производственной практики студентов; Ресурсы факультета менеджмента НИУ ВШЭ – Нижний Новгород |
| **Ожидаемые результаты** | | | |
| Реализовать задуманную идею проекта; Показать его социальную и личностную значимость; Обнаружить наличие смысла и ценностного отношения к проектной деятельности. | Реализовать задуманную идею проекта; Осмысление своей профессиональной траектории; Развитие самостоятельности в выполнении задач проекта, индивидуальной ответственности за результат**.** | Приобретение первого профессионального опыта, развитие умений работать в команде | Решение проектной /исследовательской проблемы. Понимание поля своей профессиональной деятельности. |

# **10. Структура проектов и технология работы над проектом**

**Общие требования к проекту:**

1. Наличие социально значимой и актуальной задачи (проблемы) – исследовательской или практической.
2. Наличие четкого видения проекта, т.е. способности доступно и понятно изложить в письменном виде идею своего проекта третьему лицу. Наличие продуманной идеи позволяет, в свою очередь, более конкретно спрогнозировать результат деятельности и выстроить траекторию реализации проекта.
3. Результатом работы над проектом, иначе говоря, выходом проекта, является продукт. При этом каждый этап работы над проектом тоже должен иметь свой конкретный продукт.

Выбор структуры проекта зависит от его типа, то есть доминирующий вид деятельности определяет траекторию реализации проекта.

**Основные этапы исследовательского проекта:**

1. *Постановка проблемы* – самый важный этап исследования. От правильности формулировки проблемы зависит, в каком русле пойдет исследование, насколько оно будет актуальным и достоверным. *Проблема* - это некое несоответствие знаний исследователя об объекте другим знаниям о нем, своеобразный парадокс, загадка, «противоречие в понимании, нестыковка смыслов и интерпретаций»[[1]](#footnote-1). Следует обратить внимание, что часто формулирование проблемы ошибочно подменяется указанием на нехватку данных или неполное знание о каком-то явлении, а предмет исследования (собственно проблема) замещается объектом исследования. На данном этапе также обосновывается актуальность предлагаемого исследования.
2. *Формулирование цели и задач проекта*. *Цель* – это краткое изложение проблемы исследования в прогностическом плане, то есть цель должна содержать указание на исследование проблемы. *Задачи* – это «продукт творческого уточнения исследовательской цели»[[2]](#footnote-2). Цель конкретизируется в задачах. В свою очередь, они определяют основные содержательные разделы исследовательской работы и позволяют выстроить основную исследовательскую гипотезу.
3. *Определение объекта и предмета исследования*. *Объект* — это процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и которое необходимо изучить, это та часть научного знания, с которой исследователь имеет дело. *Предмет* – это указание на особую проблему, то, что находится в рамках, в границах объекта. Предмет исследования чаще всего совпадает с определением его темы или очень близок к нему. Объект и предмет исследования как научные категории соотносятся как общее и частное.
4. *Выдвижение гипотезы*. *Гипотеза* – это научное предположение о природе проблемы и способах ее решения. Формулируя гипотезу, исследователь строит предположение о том, каким образом намеревается достичь поставленной цели.
5. *Выбор методов и методики исследования* определяется проблемой, целью и задачами исследования, а также характером данных, которые собираются получить и исследовать. Это инструменты, с помощью которых исследователь изучает проблему.
6. *Определение критериев оценивания результатов проекта.* Чтобы оценить работу студентов и конечный результат проекта с точки зрения возможности включения его в образовательный процесс, необходимо еще на этапе планирования продумать критерии оценивания результатов проекта. Критерии определяются исходя из темы, цели и задач проекта.
7. *Составление плана проекта* показывает, насколько ясно исследователь представляет себе содержание проекта и направление его реализации. Сам план должен включать основные этапы деятельности с указанием временных рамок, промежуточные итоги и точки контроля.
8. *Описание процедуры исследования (по этапам деятельности)* – подробное описание всех этапов с фиксацией промежуточных итогов.
9. *Анализ и обобщение полученных данных*.
10. *Формулировка выводов* исходя из цели и задач исследования. На этом этапе описывается, насколько подтвердилась гипотеза, сформулированная в начале работы над проектом, и насколько успешно была исследована заявленная проблема.
11. *Оформление результатов исследования* в виде статьи, отчета, курсовой работы, выпускной квалификационной работы и т.п.
12. *Обозначение новых проблем для дальнейшего исследования*. Исследовательские проблемы, как правило, представляют собой комплекс взаимосвязанных явлений и разработка любой из них ведет к постановке новых вопросов, требующих решения. Тем не менее, разумно будет сосредоточиться на исследовании только одной проблемы в рамках проекта, а не пытаться работать сразу на всех направлениях. Более логичным и эффективным будет выделение новых задач в отдельный проект.

**Основные этапы профессионального (прикладного) проекта**

Результатом выполнения *прикладных проектов* является создание определенного продукта либо разработка рекомендаций по решению конкретной практической проблемы. Необходимо отметить, что прикладные проекты могут иметь разные структуры, которые различаются в зависимости от целей и задач, стоящих перед участниками проекта. Тем не менее, можно выделить основные этапы, характерные для практико-ориентированной проектной деятельности:

1. *Постановка проблемы* - самый важный этап проекта. От правильности формулировки проблемы зависит, в каком русле будет реализовываться проект, насколько он будет актуальным и достоверным. *Проблема* является противоречием между существующей реалией и целью проекта — желаемым состоянием.
2. *Формулирование цели и задач*. *Цель* прикладного проекта – это конкретный результат, которого хотят достигнуть инициаторы проекта. Цель конкретизируется в задачах. *Задачи* – это поэтапное описание пути достижение цели.
3. *Определение целевой группы и участников проекта*. *Целевая группа* - часть социума, для решения проблем которой рассчитан продукт, созданный в результате реализации проекта (например, в рамках проекта по созданию сайта факультета целевой группой будут являться студенты, преподаватели и сотрудники факультета, а также абитуриенты и их родители). По степени вовлеченности в проект можно выделить три группы участников:
   * основная команда – группа лиц, непосредственно работающих над осуществлением проекта в тесном контакте друг с другом;
   * расширенная команда – более обширная, чем основная группа, объединяет лиц и организации, оказывающих содействие членам основной группы, но не участвующих напрямую в осуществлении проекта и достижении его целей;
   * заинтересованные стороны – люди и организации, оказывающие влияние на членов основной и расширенной команд и на ход работ по проекту, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество.
4. *Прогнозирование результатов деятельности*. Успешность прикладного проекта напрямую зависит от видения конечного результата. Чем более четко будет описан желаемый результат, тем легче можно будет построить траекторию его достижения. При этом не стоит забывать, что планируемый итог работ необходимо формулировать исходя из имеющихся ресурсов и возможностей участников проекта.
5. *Ресурсное обеспечение*. В процессе подготовки проекта очень важно описать и систематизировать всё, чем обладают организаторы проекта: трудовые, финансовые, временные и материально-технические ресурсы. Детальная проработка проекта на данной стадии позволит обеспечить оптимальное использование имеющихся ресурсов для достижения конечной цели - формирования результата проекта с запланированными показателями. При этом стоит помнить, что ресурсное обеспечение и прогнозирование результатов деятельности – взаимосвязанные процессы, поэтому необходимо подходить к реализации этих двух этапов комплексно.
6. *Планирование*. На данном этапе все стадии реализации проекта расписываются настолько подробно, насколько это возможно. Этапы проекта определяются исходя из цели проекта и, по сути, представляют собой раскрытие поставленных задач. На этом же этапе происходит окончательное формирование рабочих групп, определение временных рамок и точек контроля. Особо стоит обратить внимание на распределение обязанностей среди участников проекта. Любой групповой проект требует сценария всей деятельности его участников с определением функций **каждого** в реализации проекта и оформлении конечного продукта. Особенно важна хорошая организация координационной работы в плане поэтапных обсуждений, корректировки совместных и индивидуальных усилий, в организации презентации полученных результатов и возможных способов их внедрения в практику, организация внешней оценки проекта.
7. *Прогнозирование рисков*. На стадии планирования важно спрогнозировать потенциальные риски, чтобы максимально обезопасить ход реализации намеченного плана. Нет ничего страшного в том, если не получится избежать всех возможных сложностей, но правильно организованное планирование поможет эффективно организовать деятельность всех участников проекта и оперативно устранять возникающие препятствия.
8. *Определение критериев эффективности деятельности.* Чтобы оценить работу студентов и конечный результат проекта с точки зрения включения их в образовательный процесс, необходимо еще на этапе планирования продумать критерии оценивания. Критерии определяются исходя из темы, цели и задач проекта.
9. *Описание этапов деятельности*. На данной стадии участники процесса последовательно реализуют проект. Если проект предполагает несколько этапов, то после каждой пройденной ступени целесообразно организовывать промежуточное подведение итогов в форме обсуждения. При этом можно корректировать траектории реализации проекта, если в этом возникает необходимость.
10. *Анализ полученных результатов*. После завершения основной стадии реализации проекта всеми участниками производится совместная оценка полученных результатов и всего проекта в целом. За основу оценивания берутся критерии, выбранные на соответствующем этапе.
11. *Выводы и рекомендации*. На стадии подготовки выводов необходимо не просто дать формальную оценку проекту, но детально его проанализировать, осмыслить. Стоит проследить все стадии реализации проекта, выявить успехи и неудачи, а также их причины. Желательно сформулировать рекомендации, как избежать возникших трудностей в будущем при реализации других проектов.
12. *Оформление результатов*. Чтобы реализованный проект был зачтен в рамках образовательной программы, весь процесс воплощения проекта должен быть определенным образом оформлен и представлен куратору проекта. Формы представления могут быть самыми разнообразными (практико-ориентированные курсовые работы, выпускные квалификационные работы, отчеты, презентации и т.д.) и определяются всеми участниками проекта заранее. Итоговая форма представления проекта утверждается правилами организации проектной деятельности студентов ОП Менеджмент.

**Основные этапы социального проекта:**

*1. Изучение общественного мнения и определение актуальной социальной проблемы.* Важно определить, какая проблема волнует жителей вашего города, района, микрорайона, студентов университета, факультета, курса. Например, работа общественного транспорта, сохранение зеленых насаждений, загрязнение окружающей среды, состояние детских площадок и др. Информация может быть собрана в результате социологического опроса, изучения открытых источников интернет, материалов печати, телевидения, встреч с местными руководителями, специалистами. Определение социальной проблемы - это сложный и важный процесс. На основе сформулированной проблемы будет разрабатываться социальный проект, направленный на реализацию данной социальной проблемы. Социальный проект не должен быть нацелен на решение слишком узкого или широкого вопроса. Иначе такой социальный проект может оказаться неудачным. Для определения содержания социального проекта необходимо организовать обсуждение выбранных вариантов социальных проблем. При выборе социальной проблемы необходимо учитывать следующее: важность данной социальной проблемы; масштабность данной проблемы (какое количество жителей заинтересовано в решении данной социальной проблемы); возможность практической реализации проблемы участниками проекта.

*2. Определение целей, задач социального проекта.* Определяются предполагаемые результаты реализации проекта. Они должны быть четкие, конкретные, достижимые. После того как будут сформулированы цели проекта, определяются задачи, направленные на реализацию конкретных этапов. Задачи помогают детализировать поставленные цели, раскрывают их. Решение задач должно привести к ожидаемому результату, достижению поставленных целей. От четкости и осознанности формулировок целей и задач проекта будет зависеть его успех.

*3. Определение содержания социального проекта. Составление плана работы.* Распределение обязанностей. На данном этапе определяются основные направления, формы и методы деятельности в рамках проекта, объем предстоящей работы, сроки ее выполнения и ответственные. Все это может быть оформлено в виде плана. План должен быть четким, ясным и реально достижимым. В нем необходимо отразить не только конечные результаты, но и пути их выполнения, т.е. решения конкретных задач, с помощью которых реализуются этапы проекта. План обсуждается и одобряется всеми участниками и принимается ими для реализации.

*4. Определение необходимых ресурсов и составление бюджета.* Для осуществления социального проекта могут понадобиться различные ресурсы: финансы, материальные ценности, информация. В этом случае необходимо предусмотреть объемы требуемых ресурсов на всех этапах реализации данного проекта. Если он предусматривает поступление и расходование денежных средств, то необходимо составить бюджет. Все денежные поступления и расходы должны быть обязательно документально зафиксированы и оприходованы. Для этого заводится отдельная бухгалтерская книга. Такого же тщательного внимания требует и расходование имеющихся денежных средств. Все израсходованные суммы должны быть подтверждены документально: чеками, актами и другими документами.

*5. Разработка системы оценки проекта.* Разработка системы оценивания - очень важный этап подготовки социального проекта. От этого будет зависеть отношение к результатам деятельности. Критерии и показатели должны быть конкретными и четкими. Существует два вида основных показателей: количественные и качественные. Второй вид более сложный, т.к. его трудно замерить. Но изменения в социальной сфере не всегда удается измерить только с помощью одних цифр. Важно, чтобы определяемые показатели были реально достижимыми, иначе могут возникнуть трудности в выполнении программы деятельности. Оценка дается действиям каждого участника проекта и коллектива в целом. Оценка работы над проектом осуществляется как самими участниками, так и экспертами, общественными организациями, государственными учреждениями и т.д.

*6. Формирование общественного мнения.* Успех реализации проекта во многом будет зависеть от благоприятного к нему отношения общественности. Привлечение общественности должно происходить на всех этапах создания и реализации проекта. Но когда уже определены цели, задачи, содержание, формы и методы, оформлены планы, эта работа приобретает особое значение. Необходимо познакомить общественность с основными целями, идеями и содержанием социального проекта. Для этого могут быть использованы различные методы: оформление плакатов, листовок, фото- и видеоматериалов, встречи и беседы с местными жителями, привлечение средств массовой информации, специалистов, экспертов, работников государственных учреждений и организаций. Эффективное формирование положительного общественного мнения, привлечение единомышленников к сотрудничеству создаст необходимые условия для осуществления проекта.

*7. Практическая реализация проекта* Данный этап начинается с поиска деловых партнеров, проведения деловых переговоров и поиска необходимых для реализации проекта ресурсов. Далее участники проекта проводят плановые мероприятия. Выполнение плана требует объединения усилий всех участников проекта. Только дружному, сплоченному коллективу, действующему на основе взаимопомощи и взаимовыручки, по плечу решение сложных задач и проведение запланированных мероприятий. При необходимости план мероприятий корректируется. Он может быть доработан и изменен с учетом новых обстоятельств. Поэтому нужно время от времени вносить изменения. Четкое, строгое, последовательное выполнение намеченных мероприятий приведет к воплощению в жизнь программы, достижению поставленных целей и решению социальной проблемы.

*8. Подведение итогов работы над проектом* Важным шагом является анализ работы над проектом. Необходимо сделать сравнение поставленной цели и достигнутых результатов. Для этого нужно ответить на вопросы: Достигнута ли цель проекта? Каковы положительные и отрицательные последствия проекта? (Что получилось? Что не получилось? Почему?) Какой была атмосфера проведения социального проекта? Каким был вклад каждого участника проекта в общий результат работы? Чему научились в ходе реализации проекта? Что нужно изменить, чтобы реализация следующего социального проекта была более успешной?

9. *Оформление результатов*. Чтобы реализованный проект был зачтен в рамках образовательной программы, весь процесс воплощения социального проекта, также как и профессиональный проект, должен быть определенным образом оформлен и представлен куратору проекта. Правила оформления и условия формирования оценки описываются в правилах организации проектной деятельности студентов ОП Менеджмент для 1 курса.

1. Радаев В.В. Как организовать и представить исследовательский проект: 75 простых правил. – М., 2001. – с.15. [↑](#footnote-ref-1)
2. Радаев В.В. Как организовать и представить исследовательский проект: 75 простых правил. – М., 2001. – с.17. [↑](#footnote-ref-2)