

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова  
Кафедра социальной политики

# **ПРОЕКТНЫЙ ПРАКТИКУМ**

Учебно-методическое пособие

Ярославль  
ЯрГУ  
2019

УДК 378.147.88(075.8)  
ББК Ч481.254я73  
П79

*Рекомендовано  
Редакционно-издательским советом университета  
в качестве учебного издания. План 2019 года*

Рецензент  
кафедра социальной политики ЯрГУ им. П. Г. Демидова

Составитель  
Н. С. Гаджигасанова

**Проектный практикум :** учебно-методическое по-  
П79 собие / сост. Н. С. Гаджигасанова ; Яросл. гос. ун-т  
им. П. Г. Демидова. — Ярославль : ЯрГУ, 2019. — 28 с.

В пособии представлены базовые принципы и технологии разработки социального проекта, оценка его жизнеспособности и организационных основ его реализации. Теоретические положения дополнены выводами, практическими заданиями, вопросами для самоконтроля, списком литературы, приведены для анализа ситуации, отражающие различные аспекты проектной деятельности.

Предназначено для студентов, изучающих дисциплину «Проектный практикум».

УДК 378.147.88(075.8)  
ББК Ч481.254я73

© ЯрГУ, 2019

На современном этапе проект в социальной сфере представляет собой один из востребованных инструментов социальных изменений, а сущность социального проектирования состоит в конструировании желаемых состояний будущего (в том числе в отношении молодежи). Актуальность издания обусловлена необходимостью анализа позитивных изменений социально-политической и экономической ситуации в стране, начиная с 2010 г. В этот период происходит активная аккумуляция опыта социального проектирования, возникли и успешно продолжают реализовываться крупные проекты. Стало понятно, что такие финансово емкие проекты, как подготовка Олимпиады в Сочи, Звoryкинский проект, Инновационный центр «Сколково», мощная поддержка и развитие молодежных добровольческих инициатив («Технологии добра», «Команда 2018», общественное гражданско-патриотическое движение «Бессмертный полк», Всероссийское общественное движение «Волонтеры Победы») и многие другие, — это прежде всего социальные проекты, от эффективного осуществления которых зависят судьбы миллионов людей.

Молодой специалист по работе с молодежью вряд ли начнет социальное проектирование с чего-либо столь грандиозного, что требует международного согласования и усилий. Он должен понять социальное проектирование как деятельность, технологию, а для этого самые простые модели (микропроекты) подходят лучше всего. После этого будут проекты и масштабнее, и с оптимальным финансовым обеспечением. На подготовку к этому направлен и данный курс. Можно, конечно, заучить определения, но можно создать собственный проект — совершенно в духе субъектно ориентированного подхода. А в процессе создания проекта станет ясно, что в одиночку хороший проект не получится. Возникнет необходимость в проявлении способности к коммуникации, навыков взаимодействия, новых форм сотрудничества, которые не только возникают, но и, безусловно, совершенствуются на всех этапах реализации проекта. Потребуется и особый вид креативности (созидательной активности), которая учитывает имеющиеся средства. Именно в этом смысле мы предполагаем, что данный курс готовит студента не только к будущей

профессии, но и к жизни (в самом широком смысле слова) в современном обществе.

Дисциплина «Проектный практикум» изучается в следующих формах:

- обязательные учебные занятия, являющиеся основной формой обучения по дисциплине и включенные в учебное расписание;
- индивидуальная работа с преподавателем;
- самостоятельная работа студентов.

Студенты обязаны:

- систематически посещать учебные (теоретические и практические) занятия в дни и часы, предусмотренные учебным расписанием;
- выполнять контрольные задания для определенного уровня освоения теоретического материала;
- активно овладевать знаниями по основам теории и методики дисциплины, используя специальную литературу;
- выполнять соответствующие задания по совершенствованию практических навыков.

Студенты, выполнившие рабочую учебную программу, сдают зачет. Условием допуска к зачету является регулярность посещения учебных занятий в объеме, предусмотренном расписанием, и успешное выполнение практических заданий.

## Тема 1. Понятие социального проектирования

*Актуальность проектного мышления в XXI в. Сущность социального проектирования. Общие понятия: инновация, социальная субъектность, жизненные концепции, ценности и нормы, идеал.*

**Социальное проектирование** — это конструирование индивидом, группой или организацией действия, направленного на достижение социально значимой цели и локализованного по месту, времени и ресурсам.

Технологические предпосылки внедрения социального проектирования в жизнь широких слоев населения (XX в.): зарубежные практики. Опыт России в применении социального проектирования.

**Факторы, обусловившие повсеместное применение проектного подхода** в технике, бизнесе, в социальной сфере и жизни отдельных людей (последняя треть XX в. и XXI в.). Достоинства и область применения проектного мышления.

Понятийный аппарат для социального проектирования: *инновация, социальная субъектность, жизненные концепции, ценности, нормы, установки, идеал.*

**Инновация** — не просто обновление (а именно таково значение этого латинского слова), это сознательная деятельность по конструированию нового и его внедрению в жизнь на основе переосмысления предыдущего опыта. Социальное проектирование представляет собой разновидность инновационной деятельности.

Под **социальной субъектностью** понимается способность общества, социальных групп, человека выступать в качестве активного начала (деятеля, творца) социальной реальности, которая проявляется в воспроизводстве и обновлении общественных отношений, в социальном конструировании и проектировании реальности, в различных формах социальной деятельности.

Целесообразно рассмотрение социальной субъектности в единстве двух сторон: 1) с точки зрения наличия у субъекта социально обусловленных возможностей к осуществлению общественно значимой деятельности и 2) его способности к самостоятельному осуществлению такой деятельности.

**Жизненные концепции** — наиболее общие линии социального поведения, отношения к жизни. Классификации жизненных

концепций. Общая характеристика первой жизненной концепции: движение по воле жизненных волн. Вторая жизненная концепция: активная защита традиций, устоев. Третья жизненная концепция: изменение мира. В рамках данной концепции — практики изменения мира путем личного самосовершенствования (Л. Н. Толстой, М. К. Ганди и др.). Второе направление — действия по изменению общества путем инноваций (в контексте революций, реформ).

**Ценности и нормы.** Согласно А. С. Макаренко, ценности — это разделяемые в обществе (сообществе) убеждения относительно целей, к которым люди должны стремиться (терминальные ценности), и основных средств их достижения (инструментальные ценности).

Посредством механизма социальной нормы обеспечивается упорядоченность общества на основе признанных ценностей. Социальная норма (лат. *norma* — мерило, руководство, правило, закон) — образец, правило, принцип деятельности, признанные социальной организацией (системой, группой) и в той или иной мере заданные для исполнения её членам.

Ценности реализуют общую, стратегическую регуляцию поведения, в то время как нормы конкретно предписывают, какие поступки, какие действия должны совершать люди.

В тесной взаимосвязи с ценностно-нормативной системой в общественной жизни находятся **установки** субъекта (индивида, группы, общества в целом). **Установка** — это состояние сознания, выражающееся в потенциальной активности по отношению к ценностным объектам. Истоки научного изучения понятия социальной установки — в трудах У. Томаса и Ф. Знанецкого.

Ценностная направленность социального проектирования обнаруживает в его современных теориях проблему **идеала**. Идеал трактуется как наивысшее мыслительное выражение желаемого и должного. Немаловажным аспектом социального проектирования выступает также направленность на достижение идеала.

### Задания для повторения

1. В тетради для записи лекций или в отдельной тетради составьте глоссарий. Внесите следующие определения: социальное проектирование, социальный проект, инновация, социаль-

ная субъектность, жизненные концепции, ценности, социальная норма, установка, идеал. Обдумайте каждое определение. Согласны ли вы с ними?

2. Почему в XXI в. возросла значимость проектного мышления?

3. Почему в современных условиях при проектировании социальных инноваций основное внимание уделяется учету ценностных ориентиров человека, сообщества, общества?

### **Практическое задание для семинара**

1. Разделившись на подгруппы (от 3 человек в подгруппе), попробуйте сконструировать позитивные образы ближайшего будущего последовательно: для аудитории, в которой проходит занятие; для вашего учебного заведения как территории. Каких объектов не хватает для идеального состояния аудитории, вуза? Как можно приблизить состояние аудитории, учебного заведения к идеальному? Какие инновации возможны? Какие нормы при этом нельзя нарушать?

2. Разделившись на подгруппы (от 3 человек в подгруппе), попробуйте сконструировать позитивные образы ближайшего будущего последовательно: для вашей подгруппы; для вашего учебного заведения как образовательной организации. Каких объектов (субъектов) не хватает для идеального состояния вашей подгруппы, университета как образовательной организации? Как можно приблизить состояние вашей подгруппы, учебного заведения к идеальному? Какие инновации возможны? Какие нормы при этом нельзя нарушать?

### **Контрольные вопросы**

1. Определение проектной деятельности и сущность социального проектирования.

2. Особенности проектной деятельности в молодёжной среде.

3. Проектная деятельность и её роль в развитии социальной активности студентов.

4. Задачи государственной молодёжной политики в социальном проектировании.

5. Роль и место проектной деятельности в процессе социализации молодёжи.

6. Социальный проект как механизм государственного участия в решении проблем молодежи.

### *Литература*

1. Когай, Е. А. Социальное проектирование в региональной молодёжной политике / Е. А. Когай, А. Г. Атанасов // Ученые записки : Электронный научный журнал Курского государственного университета. — 2013. — № 4 (28). — С. 271–277. — URL : [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_21197622\\_30905282.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_21197622_30905282.pdf)

2. Красносельский, С. А. Основы проектирования : учеб. пособие / С. А. Красносельский. — М. : Директ-Медиа, 2014. — 232 с.

3. Социальное проектирование в эпоху культурных трансформаций / ред. В. М. Розин. — М. : ИФ РАН, 2008. — 268 с.

4. Фарман, И. П. Социально-культурные проекты Ю. Хабермаса. — М. : ИФ РАН, 1999. — 245 с.

5. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учеб. пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под науч. ред. А. В. Гребенкина. — М. : Юрайт, 2018. — 182 с.



## Тема 2. Современные концепции социально-проектной деятельности

*Социальная инженерия. Социальная утопия. Объектно ориентированный подход. Проблемно ориентированный подход. Субъектно ориентированный (тезаурусный) подход.*

**Социальная инженерия** как прагматическая концепция. **Социальная инженерия** — деятельность по проектированию, конструированию, созданию и изменению организационных структур и социальных институтов, а также комплекс прикладных методов социальных дисциплин, составляющих инструментарий такой деятельности.

История развития концепции социальной инженерии. Вклад идей С. и Б. Веббы, Р. Паунда, К. Поппера. Подход к социальной инженерии в трудах отечественных исследователей (А. Гастев, Н. Витке, В. Немчинов).

**Концепция социальной утопии** как способ конструирования социального идеала. Научные изыскания Т. Мора (труд «Утопия»), О. Конта, Р. Парка, Э. Берджесса как попытки научного предвидения будущего состояния общества и проектирования. Специфика утопического мышления. А. Тоффлер как создатель «практопии».

Предпосылки расширения проектной проблематики и многообразия её обоснований. Развитие проектного мышления в тесной взаимосвязи с *антиутопиями* и *дистопиями*. Утопии, антиутопии и дистопии как альтернативная форма представления социального прогноза.

Особенности рассмотрения социального проектирования в рамках **объектно ориентированного подхода**. Исследования Т. М. Дридзе, концепции Г. Антонюка, Н. Аитова, Н. Лапина, Ж. Тощенко, В. Курбатова и О. Курбатовой.

**Проблемно ориентированный подход**. Работы А. Орлова, О. Трущенко, О. Яницкого. Направленность, специфика, принципы проблемно ориентированного подхода.

Объектно ориентированный и проблемно ориентированный подходы: общее и особенное.

Уникальность **субъектно ориентированного (тезаурусного) подхода**. Понятие тезауруса. Дихотомия «свой — чужой». Значимые идеи и положения в рамках тезаурусного подхода, их характеристика.

### **Задания для повторения**

1. Подготовьте презентацию из 6–7 слайдов на темы: «История создания и сущность теории научной организации труда», «Город солнца» Томмазо Кампанеллы», персоналии — разработчики социологической теории социальной инженерии в СССР (А. К. Гастев, Н. А. Витке, В. С. Немчинов), «Концепция дизайн-социологии Б. ван Штинбергена», «Биография и научное творчество Т. М. Дридзе».

2. Внесите в глоссарий определение тезауруса. Обдумайте его. Попробуйте схематично представить основу вашего тезауруса. Для этого начните с фиксации своих основных жизненных целей, позиций, устремлений и с определения того, что вы считаете «своим», а что «чужим».

### **Практическое задание для семинара**

1. Опираясь на подготовленные презентации, рекомендованную литературу и видеоматериалы, расскажите о социальной инженерии, утопии (антиутопии, дистопии), современных подходах к социальному проектированию.

2. Разделившись на подгруппы (от 3 человек в подгруппе), придумайте три социальных проекта в соответствии с объектно ориентированным, проблемно ориентированным и субъектно ориентированным подходами к социальному проектированию. Попробуйте осмыслить те же проекты, применив к каждому из них последовательно все три подхода.

### **Контрольные вопросы**

1. В чем специфика положений концепции социальной инженерии?

2. Каковы недостатки концепции социально-проектной деятельности «социальная утопия»?

3. Можно ли считать, что три выделенных подхода к социальному проектированию (объектно, проблемно и субъектно ори-

ентированный подходы) существенно различаются? Разве при любом из выбранных подходов не создается социальный объект или не решается та или иная социальная проблема и т. д.?

4. Просмотр обучающего видеоматериала *«Что такое социальный проект?»* (п. 6 в списке литературы), после просмотра которого необходимо выбрать интересующую вас проблему и ответить на следующие вопросы: 1. Что, кого (целевая аудитория) не устраивает на конкретной территории? 2. Оцените масштаб. Скольких людей касается эта проблема? 3. Оцените серьезность проблемы. Сколько человек считает эту проблему важной? 4. Каковы причины проблемы. 5. Актуальность решения проблемы для целевой группы. 6. Кто еще занимается проблемой на данной территории?

### ***Литература и видеоматериалы для самостоятельного изучения***

1. Луков, В. А. Социальное проектирование : учеб. пособие / В. А. Луков. — М. : Изд-во Моск. гуманит.-социальной академии ; Флинта, 2003.

2. Пастухова, Л. С. Инструмент социального проектирования в системе работы с молодежью и образования : практики применения // PolitBook. — 2015. — № 4. — С. 180–190.

3. «Безумный Макс II: воин дороги», 1981. Режиссер Джон Миллер, Австралия.

4. «Водный мир», 1995. Режиссеры: Кевин Рейнольдс, Кевин Костнер, США.

5. «Сквозь снег», 2013. Режиссер Пон Чжун Хо, Южная Корея.

6. Видеоматериал *«Что такое социальный проект?»*. — URL : <https://www.youtube.com/watch?v=ADmykJ-SMXo>

### Тема 3. Разработка и реализация социального проекта

*Защита проекта. Тактика презентации проекта. Организационный механизм реализации проекта. Функциональная структура управления. Матричная структура управления. Проектное управление. Консорциум. Кадровое обеспечение. Повышение готовности персонала к реализации проекта. Контроль за реализацией проекта. Коррекция проекта по итогам мониторинга. Завершение работ. Ликвидация проекта.*

Специальная стадия принятия управленческого решения о реализации проекта, его финансовой поддержке — востребованность и рассмотрение презентации проекта для внешнего пользователя.

**Текст как форма представления проекта.** Приемы, позволяющие упростить задачу знакомства с проектом, где структура описания проекта базируется на определении концентрических кругов.

Малый круг — презентация проекта. Структура презентации: информация об организации, осуществляющей проект (цели организации, её готовность к осуществлению проекта), и концепция проекта (актуальность проекта; его цели и задачи; правовое, экономическое, организационное обоснование; потребность в средствах, модель и источники финансирования; участники проекта, их функции; место и время; материально-технические, интеллектуальные и другие ресурсы; ожидаемые последствия осуществления проекта).

Второй круг — изложение концепции проекта, наиболее общая оценка его жизнеспособности и базовых расчетов. Текст данной части по структуре идентичен, формулировки положений не разнятся, отличие — аргументация представленных положений.

Структура третьего круга совпадает с предыдущими, но содержит детальную информацию и все расчеты по проекту.

Рассматривая **защиту проекта**, целесообразно обращаться к так называемому методу Р-М-Р (Результаты-Методы-Ресурсы). *Результаты* определены вопросами: 1. Чего мы добиваемся, ка-

ковы наши цели? 2. Что мы стараемся сделать? 3. Каких результатов мы хотим достичь? 4. Как будет выглядеть «успех»?

*Методы* — вопросами: 1. Как это следует сделать? 2. Как нам этого достичь? 3. Какие существуют альтернативные методы?

*Ресурсы* определены вопросами: 1. Какие специалисты нам нужны? 2. Сколько потребуется людей? 3. Какова стоимость реализации решений? 4. Сколько нужно времени? 5. Какие дополнительные ресурсы понадобятся?

**Тактика презентации проекта.** В тактике презентации проекта необходимо учесть 2 аспекта: 1) цель презентации (в том числе формирование позитивного отношения слушателей к проекту); 2) специфика аудитории. Кроме того, необходимо иметь в виду: на успех, поддержку проекта значимое влияние оказывают две составляющие — точка зрения заказчика (инвестора) и точка зрения исполнителя. Эффективная презентация должна полноценно отражать обе эти позиции. В связи с этим при анализе проблемной ситуации нужно учитывать позицию заказчика, а формулировки целей и ожидаемых результатов должны отвечать ожиданиям заказчика. Инвесторам следует представить главную цель проекта так, чтобы она выглядела близкой к их целям. Потому и является важным выявление специфики аудитории, составление её социально-психологического портрета. При его составлении будет полезным начать работу с ответов на такие вопросы: *«Кто мои слушатели? Каковы их интересы? Возраст, социальный статус, пол»*. Немаловажно учесть наличие у потенциальных слушателей опыта в той области, которой посвящена презентация.

Грамотное структурирование облегчает слушателям восприятие информации. В структуре презентации принято выделять четыре функциональные части, у каждой из которых свои задачи и средства: вступление, основная часть, заключение, ответы на вопросы. При подготовке презентации необходимо руководствоваться законом риторического края: **«Лучшие всего слушатели запоминают начало и окончание выступления»**. Следует сначала уделить внимание заключительной и затем вступительной части — в них должно быть продумано и взвешено каждое слово. По времени на вступительную и заключительную части

должно быть отведено до 40 % общей длительности выступления, тогда как на основную часть — до 60 %.

В заключительной части еще раз напомните аудитории основную мысль, заострите внимание на ключевых деталях, подчеркните преимущества своего предложения. Помните, общее впечатление от презентации проекта на 80 % определяется именно заключительной частью.

В подготовке презентации необходимо уделить внимание и созданию визуального ряда: для этого привлекаются рисунки, таблицы, иллюстрации, слайды. Визуальные средства способствуют тому, что презентация станет более привлекательной, красноречивой, убедительной и достоверной.

Для раскрытия всего потенциала слайдовой презентации желательно использовать следующие приемы: 1) слайд должен акцентировать только ключевые идеи: не больше 4–5 строк текста; 2) наиболее важная идея слайда должна «схватываться» мгновенно — слайды должны быть такими, чтобы слушатель мог «сфотографировать» их глазами, понять суть и вернуться к выступающему; 3) слайд не должен конкурировать с выступающим в борьбе за внимание аудитории, ключевая фигура презентации — выступающий. Рекомендуется применять для мультимедийных презентаций следующее правило: 10 слайдов на 20 минут 30 шрифтом.

В тактике презентации необходимым является и наличие следующих составляющих: а) умение вести диалог с аудиторией; б) умение двигаться во время выступления; в) умение организовывать действие и вовлекать в него слушателей.

**Организационный механизм реализации проекта.** Структура управления проектом детерминирована характером и масштабами проекта.

Три управленческие структуры управления проектами: функциональная, матричная и проектная. Специфика *функциональной структуры* управления состоит в том, что проект встраивается в текущую работу уже имеющейся организации. Достоинства этой структуры в том, что не требуется её создания специально под проект. В *матричной структуре* происходит как бы наложение двух систем управления. Руководитель организации управляет функциональными отделами, но наряду с этим горизонтальные связи с отделами устанавливают и руководители проектов. На каждый

из функциональных отделов выходят как бы две линии управленческих решений: в рамках всей организации и в рамках работ по проекту. В рамках *проектного управления* руководитель организации управляет руководителями проектов и общими функциональными отделами (бухгалтерия, маркетинг, стратегическое планирование, техническое обслуживание и др.). В ведении руководителя проекта находятся финансирование, планирование, кадровое и материально-техническое обеспечение проекта, проведение исследований и конструкторские разработки, другие вопросы, вытекающие из задач проекта и находящиеся в пределах установленной сметы. Такая структура управления ориентирована на достижение конечной цели проекта, и в этом её главное достоинство. Проект самостоятелен, чтобы менеджеры могли принимать управленческие решения, и достаточно защищен общими возможностями организации от некомпетентного решения рутинных вопросов.

В мегапроектах нередко приходится создавать **консорциум**, в том числе с зарубежными и международными участниками. *Консорциум — это временное соглашение между несколькими промышленными компаниями при осуществлении единого капиталоемкого промышленного проекта.* Для реализации проекта компании, учредившие консорциум, объединяют капиталы, патенты, сбытовую сеть, но сохраняют свою самостоятельность.

**Кадровое обеспечение** должно планироваться как часть задач по реализации проекта. Если речь идет о привлечении высококлассных специалистов, то в их отношении должна быть продумана система стимулирования. Должная оплата труда лишь часть приемлемых стимулов. Специалист реагирует на условия труда, график работы, обеспечение самостоятельности в принятии решений, на отношения в коллективе. Сохранение специалистов в проекте обычно достигается расширением их включенности в дело, в принятие управленческих решений.

**Повышение готовности персонала к реализации проекта.** Обучение кадров. Система кадрового консультирования. Методы обучения персонала. Отбор методов подготовки кадров определяется триединой задачей: развитием творческих способностей сотрудников; укреплением их психической устойчивости; формированием их деловых навыков. Метод самопрезентации как способ психологической защиты сотрудников.

**Контроль за реализацией проекта.** Выделяется три вида контроля: предварительный контроль, текущий контроль, заключительный контроль. Все выделенные виды контроля находятся внутри проекта: их производят те, кто работает в самом проекте, кто управляет им. Контроль призван зафиксировать состояние проекта на заранее обозначенных вехах, чтобы, во-первых, убедиться в том, что дело идет, а не стоит; во-вторых, принять корректирующие решения; в-третьих, зафиксировать назревающие проблемы, которые не могли быть должным образом оценены на этапе разработки проекта, и предусмотреть их своевременное разрешение.

**Коррекция проекта по итогам мониторинга.** Назначение мониторинга — фиксация изменений проекта и его среды под влиянием их взаимодействия.

На стадии **завершения работ** необходимо обеспечить заключительный контроль. На этом этапе предусматривается осмысление реализации проекта в рамках ответов на следующие вопросы: 1. Получен ли планировавшийся результат? 2. Достигнут ли результат в полном объеме и на высшем уровне качества? 3. Что препятствовало осуществлению проекта и насколько успешно преодолевались препятствия? 4. Насколько сплоченной была команда проекта и можно ли с ней работать в новом проекте?

**Ликвидация проекта** — действия по прекращению всех вытекающих из него прав и обязательств (без их перехода в порядке правопреемства к другим лицам). На этом этапе необходимо контролировать: 1) удовлетворение претензий привлеченных к осуществлению проекта исполнителей (например, в части заработной платы или др.); 2) прекращение функционирования организационных структур; 3) что руководители проекта распорядились имуществом, накопленным в период работы над проектом.

### **Задания для повторения**

1. Внесите в глоссарий следующие определения: жизненный цикл проекта, концепция проекта, социальная проблема, консорциум, ликвидация проекта. Обдумайте определения. Завершение проекта и ликвидация проекта — это одно и то же?

2. Просмотр обучающего видеоматериала «*Что такое жизненный цикл и цель проекта?*» (п. 4 в списке литературы), после просмотра которого необходимо: 1) подумать над любой целью:



она может быть личного характера, деловая или цель вашего предполагаемого социального проекта; 2) сформулировать цель с помощью технологии SMART и записать её; 3) убедиться, что цель соответствует критериям SMART (при необходимости просмотреть видеоролик повторно).

### **Практическое задание для семинара**

1. Прodelайте самоанализ. Возьмите лист бумаги и запишите на одной стороне листа свои достоинства, умения и таланты, а на другом — недостатки, сферы, где вы себя чувствуете неуверенно, то, что вы в себе осуждаете. Придумайте идею социального проекта так, чтобы информация из первого листа была использована полностью, а из второго не встречалась. Зафиксируйте свой замысел любым способом.

2. Объединитесь в группы с теми, у кого получился сходный социальный проект. Продумайте совместный проект. В дискуссии оцените жизнеспособность вашего совместного проекта и его актуальность.

3. Ряд методов позволяет активизировать инновационный потенциал группы и при этом способствует формированию команды проекта. Разделившись на группы (от 3 человек в группе), привлекая разнообразные источники, подготовьте и представьте на семинаре интерактивные презентации таких методов, как *мозговая атака, метод синектики, деловая игра, метод фокальных объектов, ТРИЗ, метод контрольных вопросов, метод создания сценариев*.

### **Контрольные вопросы**

1. Какие основные этапы жизненного цикла проекта вы знаете?
2. В чем смысл написания текста социального проекта по определенной форме? Как выглядит структура текстового описания проекта?
3. Что представляет собой стадия замысла проекта? Как зафиксировать замысел?
4. Почему на стадии замысла проекта необходимо ответить на вопрос, для чего этот проект вам и в чем ваш интерес.
5. Как связаны актуальность проекта и социальная проблема, на решение которой направлен проект?

6. Какой тип управленческой структуры лучше подходит для реализации разработанного вами социального проекта?

7. Представьте, что ваш проект не получил поддержки на конкурсе проектов. Как вы проанализируете эту ситуацию, какой урок из неё извлечете?

### ***Литература и видеоматериалы для самостоятельного изучения***

1. Луков, В. А. Теории молодежи : Междисциплинарный анализ / В. А. Луков. — М. : Канон+РООИ «Реабилитация», 2012. — 170 с.

2. Туринцева, Е. А. К вопросу о создании и перспективах развития экологических образовательных кластеров / Е. А. Туринцева, С. В. Пыжьянов // Экологическое образование на современном этапе для устойчивого развития : материалы межрегиональной науч.-практ. конференции с междунар. участием (Благовещенск, 15–17 мая 2013 г.) : в 2 т. / под общей ред. профессора Л. Г. Колесниковой. — Благовещенск : БГПУ, 2013. — Т. 1. — С. 225–228.

3. The Expert (7 красных линий), 2014. Режиссер Лаурис Бейнерте, сценарий Алексей Березин, Великобритания. — URL : <https://www.youtube.com/watch?v=UoKlKx-3FcA>

4. Видеоматериал «Что такое жизненный цикл и цель проекта?» — URL : <https://www.youtube.com/watch?v=oci6OIvC1B0>

## Тема 4. Оценка жизнеспособности социального проекта

*Социальная диагностика. Норматив. Технология социального прогнозирования. Прогнозирование и проблема управления рисками. Основные способы социального прогнозирования.*

Способы социальной диагностики. Этапы диагностической работы. Требования, которым должны соответствовать социальные показатели и нормативы. Характеристика возможных ошибок при установлении социальных показателей.

**Норматив** — это фиксированный числовой или содержащий закрытый перечень признаков показатель, в соответствии с которым устанавливаются обязательные для выполнения требования в том или ином виде деятельности. *Критерий минимальности* в социальной практике нормативов. *Критерий оптимальности* в социальном нормировании: проблема реализации. Взаимосвязь субъективности критериев и характера социальной сферы: многокритериальное решение (на основе привлечения *множества Парето*, а также экспертной оценки).

Наиболее значимые нормативы выступают как **прескрипторы** (лат. *praescriptum* — предписание, правило) — нормы, закрепленные актом законодательства и предусматривающие государственный контроль и соответствующие санкции к нарушителям.

Целесообразность применения тестовых методик в социальной диагностике. Метод парных сравнений Л. Терстоуна.

Оценка социальных последствий реализации социального проекта.

**Технология социального прогнозирования.** Процедуры типовой методики социального прогнозирования по И. Бестужеву-Ладе: 1) разработка программы исследования; 2) построение исходной (базовой) модели и её анализ; 3) построение модели прогнозного фона и её анализ; 4) поисковый прогноз; 5) нормативный прогноз; 6) верификация прогноза, определение степени его достоверности, точности и обоснованности; 7) выработка рекомендаций для управления.

Немаловажное значение для проработки вопросов жизнеспособности социального проекта имеет деление прогноза на поис-

ковый и нормативный. *Поисковый прогноз* — это предвидение социальной ситуации в определенной точке будущего, базирующееся на анализе состояния социального явления или процесса в прошлом и настоящем. *Нормативный прогноз* — предвидение будущих состояний социального явления (процесса) при условии, что по отношению к нему осуществляются активные действия в соответствии с заранее установленными целями, правилами и показателями. Востребованность применения принципа Парето — эффективность в рамках разработки нормативного прогноза.

**Прогнозирование и проблема управления рисками.** Трактовка риска в социальном прогнозировании, установление вероятных рисков и характеристика способов их предотвращения или минимизации. Теоретическое представление о риске и безопасности. Противопоставление риска неопределенности.

Моделирование, экстраполяция, экспертиза как основные способы социального прогнозирования.

### **Задания для повторения**

1. Внесите в глоссарий следующие определения: норматив, прескрипторы, поисковый прогноз, нормативный прогноз, экстраполяция. Обдумайте определения.

2. В связи с чем в социальной сфере установление оптимального норматива представляется трудной задачей?

### **Практическое задание для семинара**

Проанализируйте приведенный ниже пример поискового прогноза.

Проблемная ситуация заключалась в том, что после вывода советских войск из Федеративной Республики Германии необходимо было разместить выведенный контингент с семьями, обеспечить жильем, работой, социальной поддержкой. Совет министров РСФСР запланировал проведение ряда мероприятий в 1990 г. Предполагалось, что для переселенцев будут построены новые поселки в Нечерноземье по западным стандартам.

Вот некоторые из выводов экспертизы (в которой принимал участие Вал. А. Луков).

- Приехавшие в профессиональном отношении не составляют группы, самодостаточной для автономного проживания в отдель-

ном городе, поселке, селе. В этом отношении строительство новых населенных пунктов (в чем и была главная задача проекта — В. Л.) опасно не только в смысле возможных ошибок экологического характера, но прежде всего в смысле социальной несформированности новых крупных поселений, что может иметь такое последствие, как социальная нестабильность.

- Строительство на базе сложившихся исторических центров Нечерноземья, в целом более предпочтительное, ставит проблему совмещения традиционного уклада российских городов с инородными для них нововведениями материального и духовного характера. Бесспорное оживление жизни в таких исторических центрах будет восприниматься местным населением (и местным руководством) не иначе как внешняя экспансия. Неизбежно сопротивление.

- Строительство новых населенных пунктов и инфраструктур западного типа породит миграцию населения близлежащих зон в такие поселения. Туда же потянутся беженцы. Фактически сложится ситуация, когда привлекаемые средства не обеспечат проживание переселенцев по замышленному инвесторами жизненному стандарту. От замысла может остаться усредненное решение, экономически неэффективное и духовно убогое.

Эксперты сделали вывод, что названные негативные последствия осуществления данного проекта во многом неизбежны, но их проявление может быть значительно смягчено, а в чем-то и преодолено путем введения блока социокультурного проектирования.

Позитивные процессы, проанализированные предварительно с помощью прогнозных методов, в экспертном заключении сводились к следующему.

- Переселенцы, прошедшие обучение гражданским профессиям в ФРГ, принесут с собой новую профессиональную и организационную культуру. Рационально размещенные производства, основанные на достижениях НТР, смогут рассчитывать на квалифицированный кадровый потенциал. Таким образом, опережающее социальное и культурное развитие мест нового поселения, которое возникнет вследствие крупной валютной и материально-производственной инъекции, сохранится как тенденция на десятилетия.

- Деликатное вмешательство нового строительства в сложившуюся структуру исторических российских центров и особенно формирование современной социальной инфраструктуры

придаст этим центрам динамизм. Экономический и духовный динамизм малых и средних городов России представляет собой решающее условие развития России, и разворачивание этого процесса в Нечерноземье, на ближних к Москве территориях, наиболее соответствует традициям русской духовной жизни.

- «Оазисные» поселения, какими станут населенные пункты, построенные на средства, по проектам и из материалов ФРГ, при всех «минусах» социокультурного характера имеют и важное преимущество: они выступают своего рода ориентирами, образцами, которые приведут к серии прямых и косвенных подражаний (по типу замысла московских «Новых Черемушек», воспроизведенных в различных городах страны) и, соответственно, поискам в сферах, которые раньше не получали общественного признания и поддержки.

- Наличие большого контингента молодых людей среди переселенцев ставит вопрос о системе образования в местах новых поселений, и это из проблемы может превратиться в одно из достижений. Развитие крупных учебных центров при небольших городах Нечерноземья целесообразно осуществить по модели университетских кампусов. В таких университетских центрах были бы возможны новые формы воссоединения интеллектуальных сил России и Запада.

***В ходе дискуссии предлагается ответить на следующие вопросы:***

1. В чем эксперты увидели отрицательные и положительные последствия планируемых мероприятий?

2. Как, по мнению экспертов, можно смягчить прогнозируемые отрицательные последствия проведения запланированных мероприятий?

3. Следовало ли отказаться от проведения мероприятий, учитывая данный поисковый прогноз?

4. Какой новый социальный проект для решения данной проблемы мог бы быть создан на основе экспертной оценки?

5. Представьте, что какую-то категорию переселенцев решено направить в ваш район проживания. Попробуйте оценить выбранную категорию переселенцев, спланировать некоторые ме-

роприятия по приему переселенцев и сделать поисковый прогноз по аналогии с приведенным выше реальным примером.

### ***Контрольные вопросы***

1. Какие типовые ошибки совершаются при установлении социальных показателей?
2. Почему в основе большинства применяемых в социальной практике предельных нормативов лежит критерий минимальности, а не критерий максимальности?
3. Какие процедуры содержит типовая методика социального прогнозирования по И. В. Бестужеву-Ладе?
4. В чем отличие поискового и нормативного прогноза?
5. Что представляет собой проблема управления рисками?
6. Расскажите об экстраполяции и экспертизе как способах социального прогнозирования.

### ***Литература и видеоматериалы для самостоятельного изучения***

1. Бестужев-Лада, И. В. Социальное прогнозирование: Курс лекций / И. В. Бестужев-Лада, Г. А. Наместникова. — М. : Пед. об-во России, 2001. — 389 с.
2. Туринцева, Е. А. Особенности реализации межведомственного взаимодействия и социального партнерства в крупных социальных проектах в современной России / Е. А. Туринцева, Т. В. Гладкова // Роль социального образования в развитии института общественного мнения в условиях глобальных вызовов : науч.-метод. материалы / [науч. ред.: Т. Грабельных, В. А. Решетников]. — Иркутск : Изд-во ИГУ, 2016. — С. 96–100.
3. Леньков, Р. В. Социальное прогнозирование и проектирование / Р. В. Леньков. — М. : Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2013. — 192 с.
4. Видеоматериал «Большой скачок. Научное прогнозирование». — URL : <https://www.youtube.com/watch?v=OsiNvTj2bNw>

## Вопросы к зачету

1. Социальное проектирование: понятие, цели, задачи.
2. Основные характеристики проекта. Взаимосвязь понятий «программа» и «проект».
3. Разновидности, основания квалификации и особенности проектов.
4. Содержание, структура и жизненный цикл проекта.
5. Цели и результаты проекта, их определение, описание. Структуризация как основа управления проектом.
6. Понятие жизненного цикла проекта. Фазы проекта.
7. Внешняя и внутренняя среда проекта.
8. Участники проекта: состав, роли и взаимосвязи участников. Основные функции и взаимодействие участников проекта.
9. Понятия окружающей среды. Проект и предприятие. Внешние факторы воздействия на проект.
10. Содержание функций управление проектом. Организационно-динамическая структура и инструментарий управления проектом.
11. Виды организационного инструментария, область его применения.
12. Методы разработки организационных инструментов.
13. Управление предпроектной фазой проекта. Инициация проекта, разработка концепции, предпроектное обоснование и оценка проекта.
14. Управление разработкой проекта. Планирование предметной области проекта, разработка систем обеспечения проекта. Прогнозирование, определение риска, его оценка.
15. Управление реализацией проекта. Организация работ и выполнение проекта. Контроль и регулирование хода проекта. Создание коммуникационной системы проекта.
16. Анализ эффективности реализации проекта.
17. Понятие команды проекта. Принципы развития и стадии развития команды проекта. Определение функциональных обязанностей участников проекта.
18. Управление развитием и деятельностью команды.



19. Планирование работы команды. Организация, контроль и координация деятельности.
20. Оценка деятельности команды проекта.
21. Проект как объект управления и его основные характеристики.
22. Современная концепция управления проектами. Развитие управления проектами за рубежом.
23. Основные этапы развития управления проектами в России.
24. Стандарты оформления проектной документации.
25. Ресурсное обеспечение проекта. Общие требования.
26. Бюджет проекта: распространенные статьи, составление сметы, формы финансирования.
27. Гранты и конкурсы социальных проектов: действующие практики.
28. Спонсорство и фандрайзинг: чем привлечь и как удержать.
29. Отслеживание рискованных событий на стадии завершения проекта.
30. План успешной презентации проекта.
31. Вариации завершения проекта.
32. Оценка результативности проекта для всех заинтересованных сторон.
33. Задачи ГМП в социальном проектировании.
34. Успешный опыт социальных проектов федерального уровня.
35. Успешные молодежные инициативы регионального уровня.
36. Социальные проекты молодежи в сфере политики.
37. Социальные проекты молодежи в сфере экономики.
38. Социальные проекты молодежи в сфере творчества.
39. Социальные проекты молодежи в сфере экологии.
40. Волонтерство и добровольчество в социальном проектировании.

## Литература

1. Антонюк, Г. А. Социальное проектирование и управление общественным развитием : Теоретико-методологический аспект / Г. А. Антонюк. — Минск : Наука и техника, 1986. — 203 с.
2. Красносельский, С. А. Основы проектирования : учеб. пособие / С. А. Красносельский. — М. : Директ-Медиа, 2014. — 232 с.
3. Курбатов, В. И. Социальное проектирование : учеб. пособие для студентов вузов / В. И. Курбатов, О. В. Курбатова. — Ростов н/Д. : Феникс, 2001. — 416 с.
4. Луков, В. А. Социальное проектирование : учеб. пособие / В. А. Луков. — М. : Флинта, 2010. — 240 с.
5. Морозов, А. В. Социальное проектирование в социальной работе / А. В. Морозов. — М. : Инфра-М, 2015. — 208 с.
6. Пирогов, С. В. Социальное прогнозирование и проектирование : учеб. пособие / С. В. Пирогов. — М. : Проспект, 2016. — 372 с.
7. Социальное проектирование в эпоху культурных трансформаций / ред. В. М. Розин. — М. : ИФ РАН, 2008. — 268 с.
8. Яковлева, Н. О. Педагогическое проектирование инновационных образовательных систем : монография / Н. О. Яковлева. — Челябинск : Изд-во ЧГИ, 2008. — 281 с.

## Оглавление

Тема 1. Понятие социального проектирования .....	5
Тема 2. Современные концепции социально-проектной деятельности .....	9
Тема 3. Разработка и реализация социального проекта.....	12
Тема 4. Оценка жизнеспособности социального проекта .....	19
Вопросы к зачету .....	24
Литература .....	26

Учебное издание

# **Проектный практикум**

Учебно-методическое пособие

Составитель

**Гаджигасанова Наиде Сефтеровна**

Редактор, корректор М. Э. Левакова

Верстка М. Э. Леваковой

Подписано в печать 31.07.2019. Формат 60×84 1/16.

Усл. печ. л. 1,63. Уч.-изд. л. 1,0.

Тираж 2 экз. Заказ

Оригинал-макет подготовлен  
в редакционно-издательском отделе ЯрГУ.

Ярославский государственный университет  
им. П. Г. Демидова.

150003, Ярославль, ул. Советская, 14.