



УПРАВЛЯЙ

**СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ
В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**



КОМАНДА ПРОФИ: СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

АВТОР-СОСТАВИТЕЛЬ: Д.А. МАШИН

**ГОРОД ИЖЕВСК
2019 ГОД**



Данные методические рекомендации подготовлены в рамках реализации проекта Региональной общественной организации «Удмуртская организация Российского Союза Молодежи» Всероссийская школа студенческого актива профессиональных образовательных организаций «Команда ПРОФИ» в 2014-2019 гг.

Методическое пособие разработано с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов в 2018-2019 гг (договор №18-1-006056).

КОМАНДА ПРОФИ: СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ.

Автор-составитель: Д.А. Машин / г. Ижевск, 2019.

В данном пособии собраны материалы образовательной программы Школы актива «Команда ПРОФИ»: как теоретических, так и практических блоков. Здесь собраны материалы по теоретическим, правовым, методическим и организационным основам деятельности студенческих организаций и студенческих советов в профессиональных образовательных организациях.

В основу излагаемых материалов легли заполняемые участниками кейсы – анкеты самоанализа деятельности и перспектив развития студенческого самоуправления в образовательных организациях, которые заполняли участники очных Школ «Команда ПРОФИ» при поддержке экспертов и тренеров проекта, в том числе из Ассоциации тренеров Российского Союза Молодежи. Также мы использовали методические пособия по студенческому самоуправлению и сопутствующим технологиям, подготовленные Российским Союзом Молодежи.

Настоящие рекомендации будут полезны в работе лидерам и руководителям органов студенческого самоуправления и студенческих объединений, их кураторам из числа педагогов профессиональных образовательных организаций России.



Дорогие коллеги!

Уважаемые друзья!

Мы очень рады видеть Вас среди участников проекта «Команда ПРОФИ», объединяющего студентов и педагогов, тренеров и экспертов, организаторов проекта и партнеров, неравнодушных к будущему профессионального образования и развитию потенциала студенческой молодежи!

Когда зарождалась «Команда ПРОФИ», мы и подумать не могли, что годы спустя это не простое и не совсем понятное для нас самих начинание перерастет в такую серьезную и важную для всех нас и Вас деятельность и общение.

Сегодня «Команда ПРОФИ» - это уже не только Школа студенческого актива, это

- целая методика развития студенческих объединений и самоуправления, разработанная и реализуемая самими студентами на своем опыте,
- настоящая Команда студентов, педагогов и экспертов, ставших профессионалами в своем деле и добившихся немалых успехов в профессиональной деятельности,
- истории успеха тысяч молодых людей в разных уголках нашей большой страны!

Мы искренне благодарим тех, кто прошел с нами этот нелегкий путь становления проекта, кто поддерживал и мотивировал нас развиваться и стремиться к большему, ставить цели и достигать их, быть эффективными и успешными! В первую очередь это – Вы, Ваша вера в нас, Ваше желание развиваться вместе с нами!

СПАСИБО, ЧТО ВЫ С НАМИ!

ПОЗДРАВЛЯЕМ, ВЫ – ПРОФИ!

Дирекция Команды ПРОФИ





КОМАНДА ПРОФИ

Проект «Команда ПРОФИ» реализуется Удмуртской организацией Российского Союза Молодежи с 2014 года. За 5 лет работы в «Команде ПРОФИ» приняли участие более 1200 студентов и педагогов техникумов и колледжей из 63 регионов Российской Федерации. Программа состоит из нескольких этапов от обучения до реализации. Каждый участник проекта имеет возможность получить поддержку более чем 50 профессиональных экспертов в области студенческого самоуправления, в первую очередь от своих коллег – председателей лучших студенческих советов ПОО, и разработать собственную стратегию развития.

За период реализации проекта в 2018-2019 году в мероприятиях проекта прошли обучение более 500 активистов студенческого самоуправления и более 100 педагогов профессиональных образовательных организаций. Одним из главных результатов для организаторов стала выработка системы непрерывного обучения и распространения успешных практик воспитательной работы со студентами ПОО. Для участников – педагогов главным результатом стало включение новых направлений в воспитательную систему и повышение активности и включенности студентов в процессы в своих образовательных организациях, повышение самостоятельности студенческих организаций в вопросах деятельности, направленной на повышение качества образования, поддержку студенческих инициатив, а также получение качественной обратной связи от студентов. Для самих студентов, принимавших участие в проекте, результатом стало получение таких универсальных надпрофессиональных компетенций, которые помогут им в дальнейшем не только в рамках общественной деятельности, но и в дальнейшем получении образования и трудоустройстве.

Цель проекта «Команда ПРОФИ» – повышение гражданской активности и ответственности молодых людей, их большей вовлеченности в процессы самоорганизации и самоуправления посредством их обучения проектной деятельности и самоуправлению (обозначение критериев эффективности и результатов своей деятельности, планирование, работа в команде).

Задачи проекта:

- разработка общих контуров стратегии развития деятельности органов студенческого самоуправления в профессиональной образовательной организации,
- выстраивание модели системной работы по развитию неформального образования и поддержки студенческих инициатив в профессиональных образовательных организациях (ПОО).

С 2018 года УТРО РСМ перезапустила проект, в рамках которого организовано 3 этапа обучения и работы с участниками:

1) Ежегодная **Очная Школа «Команда ПРОФИ»**, где участники прошли обучение основным технологиям деятельности органов ССУ в ПОО, а также навыкам проектного менеджмента. Программа Школы традиционно разделена на 2 уровня: образовательные блоки для студентов и курсы повышения квалификации для педагогов. Участники Школы



в качестве итоговой аттестации разрабатывают программы развития органов ССУ и проекты, которые в дальнейшем реализуются ими при сопровождении организаторов проекта.

Программа для студентов разделена на направления (по уровням опыта участников): Старт, Развитие, Реализация, Лидеры. Для педагогов предусмотрены 2 направления: Заместители директоров по воспитательной работе и Педагоги-организаторы.

В рамках программы реализуется 5 направлений образовательной программы: теоретическая часть (тренинги, мастер-классы, лекции, семинары), дискуссионные площадки (обмен опытом и мнениями, презентации успешных практик), творческие лаборатории (проработка содержательной части деятельности органов студенческого самоуправления), деловые игры (закрепление на практике полученных знаний и умений), заполнение кейсов (анкеты самоанализа текущей ситуации в студенческом самоуправлении и планирование дальнейшего развития).

2) Для участников проекта в рамках **Заочного этапа «Команды ПРОФИ»** были организованы обучающие вебинары по программам для студентов и для педагогов. Записи вебинаров выложены в группе (vk.com/komandaprofi) проекта для использования участниками при обучении членов студенческих советов. По итогам просмотров вебинаров в режиме он-лайн или в записи участники выполняли домашние задания от тренеров.

За командами участников закреплены кураторы, которые проводили коуч-сессии и консультировали команды в ходе реализации проектов и программ развития, для чего кураторы сами прошли дополнительное обучение.

3) Финальное мероприятие проекта – **форум «Команда ПРОФИ: истории успеха»**, на котором участники подвели итоги годовой работы в проекте, а также распланировали совместно с организаторами дальнейшие перспективы развития подобных площадок в своих регионах и деятельность в рамках всероссийского проекта на дальнейшую перспективу. Ключевой задачей форума стало формирование ментальных карт и списка вопросов для включения в данное методическое пособие по студенческому самоуправлению в сегменте профессионального образования, основанного на опыте решения вопросов и задач участниками проекта.

Таким образом, проект «Команда ПРОФИ» – это проект, который создают в первую очередь студенты для студентов, а его «продукт» - методики и технологии работы – это совместное творчество студентов, педагогов и тренеров.



ЧТО ТАКОЕ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ?

Чаще всего «студенческое самоуправление» употребляется в трех смыслах:

- во-первых, как *самостоятельная деятельность студентов*,
- во-вторых, как *форма воспитательной работы в учебном заведении*,
- в-третьих, как *одно из направлений государственной молодежной политики*.

Рассмотрим каждое из определений с позиций и точек зрения студентов, как основной целевой аудитории и благополучателей ССУ, администрации образовательной организации и педагогов, как активных содейтелей ССУ, органов власти, как заказчиков и партнеров ССУ.



1. С точки зрения студенчества: Студенческое самоуправление – целенаправленная деятельность студентов. Этот процесс расположен к студенчеству ближе всего, так как зарождается внутри студенчества, по его инициативе (с исключениями), им же реализуется. В этом ракурсе очень часто в уставах, конвенциях, резолюциях, положениях и других документах ССУ рассматривают как особую форму инициативной, самостоятельной, ответственной общественной деятельности студентов, направленной на решение важных вопросов жизнедеятельности студенческой молодежи, развитие её социальной активности.



2. С точки зрения администрации и преподавателей: Студенческое самоуправление – форма воспитательной работы в ПОО. Студенческое самоуправление – одна из форм воспитательной работы ПОО, осуществляемая в рамках «концепции непрерывного образования», направленная на формирование всесторонне развитой, творческой личности, с активной жизненной позицией, подготовку современных специалистов, конкурентоспособных на рынке труда.

Чаще всего на студенческий совет возлагаются 3 основные группы задач:

- объединение студенческого актива, собрание в одном месте наиболее деятельных студентов, которые могут быть полезны для решения множества стоящих перед руководством ПОО задач,
- оказание влияния на студенческое сообщество через лидеров, пропаганда корпоративных ценностей ПОО и целей, укрепление дисциплины среди студентов,
- получение сведений о настроениях студентов и их мнениях по всем вопросам жизнедеятельности образовательной организации.



3. Студенческое самоуправление – есть одна из форм молодежной политики РФ, проводимая в целях консолидации студенческого общественного движения, наиболее полного использования потенциала студенчества в социально-экономических преобразованиях общества, решения студенческих проблем. Государство видит в студенческом самоуправлении инструмент поддержки «социальной активности» молодых людей, способ формирования их «гражданской позиции».



Еще одной задачей государства выступает формирование и пополнение своего «кадрового резерва». А практика участия в студенческом самоуправлении дает молодому человеку незаменимый опыт управленческой и публичной работы. Третья задача, которую решает государство, создавая условия для легальной самоорганизации студентов, это переведение кипучей молодежной энергии в созидательное общественно-полезное русло.

Обобщая вышесказанное, нужно отметить, что студенческое самоуправление – явление многогранное. Рассматривая его с разных позиций, можно обнаружить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы его развитию. Умение учитывать разные подходы к пониманию явления ССУ является важной гарантией его успешности.



Студенческое самоуправление – это инициативная, добровольная самоорганизация студенческой молодежи через создание и избрание органов студенческого управления для целей решения важнейших вопросов местного студенческого сообщества.

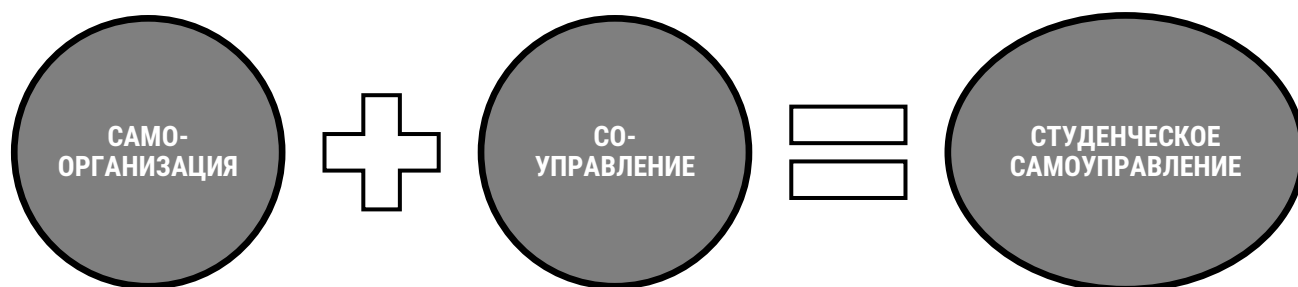
Студенческое самоуправление – самостоятельная общественная деятельность студентов по реализации функций управления образовательной организацией, которая определяется ими и осуществляется в соответствии с целями и задачами, стоящими перед студенческими коллективами.



Основные подходы к студенческому самоуправлению		
Студенчество	Администрация и педагоги	Государство
Самостоятельная ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СТУДЕНТОВ	Форма ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	Направление МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ
Функция: выражать реальные интересы студентов	Функция: помогать обучать и воспитывать, а также управлять образовательной организацией	Функция: консолидировать усилия студентов и студенческих объединений для развития страны
Ассоциации: 1. Самостоятельность, Независимость, Свобода 2. Власть, Управление, Иерархия 3. Активность, Инициатива, Деятельность	Ассоциации: 1. Актив, Инициатива, Творчество 2. Лидерство, Порядок, Организованность 3. Обратная связь, Общественное мнение	Ассоциации: 1. Социальная активность, Гражданская позиция 2. Кадровый резерв 3. Легальная самоорганизация молодежи

САМОУПРАВЛЕНИЕ И СОУПРАВЛЕНИЕ В ПОО

Если мы говорим о САМОуправлении – то речь идет о деятельности студентов, направленной на САМОдеятельное и САМОстоятельное регулирование вопросов жизни студенческого сообщества в конкретной образовательной организации, куда входит и обучение, и воспитание, и обеспечение дополнительной занятости и досуга, содействие в реализации инициатив студентов и решении их проблем и другое. В этом и есть суть такого явления, как ССУ.



Элемент **«самоорганизация»** подразумевает готовность (студенты хотят) и способность (студенты могут) организовать собственное взаимодействие для достижения общих целей. Важным признаком здесь является момент саморегуляции – самостоятельность в деле организации совместной работы – «студенты сами себя организовали». К самоорганизации способен любой человек вне зависимости от возраста и уровня образования. Важно помочь студентам в этом процессе проявить самостоятельность и взять на себя ответственность именно за процесс самоорганизации.

Второй элемент – **«соуправление»**. Здесь имеется в виду участие студентов в управлении образовательной организацией. Эта задача также является неотъемлемым атрибутом студенческого самоуправления, поскольку без оказания влияния на общее устройство учебной и внеучебной жизни студенты не смогут до конца реализоваться как управленцы, а само явление ССУ будет носить лишь формальный характер. Научить управлять процессами внутри своей организации (студсовета) – это половина дела, а научиться выстраивать конструктивные взаимоотношения с внешними структурами (прежде всего, с теми, кто находится выше), видеть реальные последствия совместно с ними выработанных решений, – вторая половина этого важного дела.

Но! С другой стороны – деятельность студенческого самоуправления зависит от большого количества факторов, в том числе и внешних. И в вопросах взаимодействия со структурами образовательной организации встает вопрос о СОуправлении – совместном управлении образовательной организацией со стороны заинтересованных в развитии образовательной организации сообществ и структур: администрации ПОО, обучающихся ПОО и их родителей, партнеров и учредителей ПОО.

Другим важным аспектом здесь будет включение студентов в процесс совместного управления в целом, когда в планирование развития образовательной организации, принятие решений о распределении ресурсов, определение приоритетов в деятельности и т.п., включаются все заинтересованные стороны. С одной стороны – это повышает прозрачность работы администрации ПОО и ее структур, что несёт в себе определённые риски, с другой стороны это помогает учесть мнение всех сторон, включённых в процессы обучения и воспитания студентов, развития их компетенций, а также привлечь их ресурсы разных источников к развитию ПОО, в том числе – делегируя часть ответственности за принятие и реализацию решений членам этих коллегиальных органов соуправления ПОО.



Статья 26 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ:

п. 4. В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования – **общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации**), **педагогический совет** (в образовательной организации высшего образования – **ученый совет**), а также могут формироваться **попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет** и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации.

п. 5. Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организацией, порядок принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации устанавливаются уставом образовательной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Таким образом формирование структур соуправления происходит по инициативе администрации образовательной организации. И она сама в праве устанавливать регламент их работы. Например, некоторые образовательные организации создают управляющие советы, куда входят представители администрации ПОО, родительского комитета, органа студенческого самоуправления, работодателей-партнеров, органов власти муниципального образования. В полномочия данного совета входит:

- содействие в организации и совершенствованию образовательного и воспитательного процессов;
- участие в оценке качества и результативности труда работников и структур образовательной организации;
- содействие совершенствованию материально-технической базы организации, благоустройству ее помещений и территории, включая согласование распределения выделяемых бюджетных средств, а также привлекаемых в том числе деятельностью Совета средств из внебюджетных источников.

ФУНКЦИИ И ПОЛНОМОЧИЯ ССУ В ПОО

Если немного отвлечься от законодательства и посмотреть в самую суть студенческого самоуправления, то можно определить следующие группы функций ССУ в ПОО:



- координация деятельности студенческих объединений/клубов ПОО (как структурных подразделений ОССУ, так и других объединений студентов по интересам) для консолидации усилий, повышения эффективности их работы и включенности в общую повестку студенчества, а также совместного привлечения ресурсов к деятельности. Через эту функцию реализуются самоорганизация и саморегуляция студенческого сообщества;



- управление качеством образовательных услуг в ПОО. Одна из важнейших точек контакта администрации ПОО и студенческого сообщества – формирование ценности молодого специалиста – выпускника ПОО. Ценности студентов, образовательной организации и работодателей совпадают – все, что делает выпускника более профессиональным, адаптивным, востребованным на рынке труда. Студенческие объединения должны стать частью системы создания ценности таких специалистов. Такое единство ценностей и логика взаимодействия открывает гораздо больший спектр возможностей для сотрудничества, а также востребованности системы ССУ в решении вопросов формирования у студентов надпрофессиональных компетенций;



- защита прав, выражение интересов студенчества и поддержка студенческих инициатив через главную цель создания студенческого совета – организацию учета мнения студентов. Именно поэтому членам студенческого совета важно знать самим права и обязанности обучающихся, уметь ими пользоваться и соблюдать, а также транслировать эти знания в студенческом сообществе. Для выражения интересов студентов важно своевременно получать обратную связь от студентов, касаясь их актуальных потребностей и интересов. Ну и главное – быть открытыми для обращений студентов.

Если же перейти в плоскость законодательных актов, то главным регламентирующим деятельность ССУ документом является Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Спустя 2 года после принятия данного закона в письме Министерства образования и науки РФ от 14.02.2014 №ВК-264/09 в профессиональные образовательные организации были направлены Методические рекомендации о создании и деятельности советов обучающихся. Данные акты закрепляют за студенческим советом (советом обучающихся) следующие полномочия, права и обязанности, а также задачи, которые должны выполняться органами студенческого самоуправления.



ИЗ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА №273-ФЗ ОТ 29.12.2012
«ОБ ОБРАЗОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Статья 26 п. 6.

«В целях учета мнения обучающихся ... по вопросам управления образовательной организацией и при принятии образовательной организацией локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся ... в образовательной организации:

- 1) создаются советы обучающихся (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - студенческие советы), советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся ...;
- 2) действуют профессиональные союзы обучающихся

Статья 30 п. 3.

«При принятии локальных нормативных актов, затрагивающих права обучающихся <...> образовательной организации, учитывается мнение советов обучающихся <...>»

Статья 34 п. 1.

Обучающимся предоставляются академические права на:

- 1) выбор организации, осуществляющей образовательную деятельность, формы получения образования и формы обучения после получения основного общего образования или после достижения восемнадцати лет;
- 2) предоставление условий для обучения с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в том числе получение социально-педагогической и психологической помощи, бесплатной психолого-медико-педагогической коррекции;
- 3) обучение по индивидуальному учебному плану, в том числе ускоренное обучение, в пределах осваиваемой образовательной программы в порядке, установленном локальными нормативными актами;
- 4) участие в формировании содержания своего профессионального образования при условии соблюдения федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального и высшего образования, образовательных стандартов в порядке, установленном локальными нормативными актами (указанное право может быть ограничено условиями договора о целевом обучении);
- 5) выбор факультативных (необязательных для данного уровня образования, профессии, специальности или направления подготовки) и элективных (избираемых в обязательном порядке) учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей) из перечня, предлагаемого организацией, осуществляющей образовательную деятельность (после получения основного общего образования);
- 6) освоение наряду с учебными предметами, курсами, дисциплинами (модулями) по осваиваемой образовательной программе любых других учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), преподаваемых в организации, осуществляющей образовательную деятельность, в установленном ею порядке, а также преподаваемых в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), одновременное освоение нескольких основных профессиональных образовательных программ;
- 7) зачет организацией, осуществляющей образовательную деятельность, в установленном ею порядке результатов освоения обучающимися учебных предметов, курсов, дисциплин



(модулей), практики, дополнительных образовательных программ в других организациях, осуществляющих образовательную деятельность;

8) отсрочку от призыва на военную службу, предоставляемую в соответствии с Федеральным законом от 28 марта 1998 года N 53-ФЗ "О воинской обязанности и военной службе";

9) уважение человеческого достоинства, защиту от всех форм физического и психического насилия, оскорбления личности, охрану жизни и здоровья;

10) свободу совести, информации, свободное выражение собственных взглядов и убеждений;

11) каникулы - плановые перерывы при получении образования для отдыха и иных социальных целей в соответствии с законодательством об образовании и календарным учебным графиком;

12) академический отпуск в порядке и по основаниям, которые установлены федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования, а также отпуск по беременности и родам, отпуск по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет в порядке, установленном федеральными законами;

13) перевод для получения образования по другой профессии, специальности и (или) направлению подготовки, по другой форме обучения в порядке, установленном законодательством об образовании;

14) переход с платного обучения на бесплатное обучение в случаях и в порядке, которые предусмотрены федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования;

15) перевод в другую образовательную организацию, реализующую образовательную программу соответствующего уровня, в порядке, предусмотренном федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования;

16) восстановление для получения образования в образовательной организации, реализующей основные профессиональные образовательные программы, в порядке, установленном законодательством об образовании;

17) участие в управлении образовательной организацией в порядке, установленном ее уставом;

18) ознакомление со свидетельством о государственной регистрации, с уставом, с лицензией на осуществление образовательной деятельности, со свидетельством о государственной аккредитации, с учебной документацией, другими документами, регламентирующими организацию и осуществление образовательной деятельности в образовательной организации;

19) обжалование актов образовательной организации в установленном законодательством Российской Федерации порядке;

20) бесплатное пользование библиотечно-информационными ресурсами, учебной, производственной, научной базой образовательной организации;

21) пользование в порядке, установленном локальными нормативными актами, лечебно-оздоровительной инфраструктурой, объектами культуры и объектами спорта образовательной организации;



- 22) развитие своих творческих способностей и интересов, включая участие в конкурсах, олимпиадах, выставках, смотрах, физкультурных мероприятиях, спортивных мероприятиях, в том числе в официальных спортивных соревнованиях, и других массовых мероприятиях;
- 23) участие в соответствии с законодательством Российской Федерации в научно-исследовательской, научно-технической, экспериментальной и инновационной деятельности, осуществляемой образовательной организацией, под руководством научно-педагогических работников образовательных организаций высшего образования и (или) научных работников научных организаций;
- 24) направление для обучения и проведения научных исследований по избранным темам, прохождения стажировок, в том числе в рамках академического обмена, в другие образовательные организации и научные организации, включая образовательные организации высшего образования и научные организации иностранных государств;
- 25) опубликование своих работ в изданиях образовательной организации на бесплатной основе;
- 26) поощрение за успехи в учебной, физкультурной, спортивной, общественной, научной, научно-технической, творческой, экспериментальной и инновационной деятельности;
- 27) совмещение получения образования с работой без ущерба для освоения образовательной программы, выполнения индивидуального учебного плана;
- 28) получение информации от образовательной организации о положении в сфере занятости населения Российской Федерации по осваиваемым ими профессиям, специальностям и направлениям подготовки;
- 29) иные академические права, предусмотренные настоящим Федеральным законом, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, локальными нормативными актами.

Статья 36 п. 8.

«Государственная академическая стипендия студентам, государственная социальная стипендия студентам, государственные стипендии аспирантам, ординаторам, ассистентам-стажерам выплачиваются ... с учетом мнения совета обучающихся этой организации ...»

Статья 36 п. 15.

«Материальная поддержка обучающимся выплачивается в размерах и в порядке, которые определяются локальными нормативными актами, принимаемыми с учетом мнения советов обучающихся и представительных органов обучающихся»

Статья 38 п. 1.

«Организации, осуществляющие образовательную деятельность, вправе устанавливать требования к одежде обучающихся... Соответствующий локальный нормативный акт организации, осуществляющей образовательную деятельность, принимается с учетом мнения совета обучающихся...»

Статья 39 п. 3.

«Размер платы за пользование жилым помещением и коммунальные услуги в общежитии для обучающихся определяется локальными нормативными актами, принимаемыми с учетом мнения советов обучающихся ...»



Статья 43 п. 1.

Обучающиеся обязаны:

- 1) добросовестно осваивать образовательную программу, выполнять индивидуальный учебный план, в том числе посещать предусмотренные учебным планом или индивидуальным учебным планом учебные занятия, осуществлять самостоятельную подготовку к занятиям, выполнять задания, данные педагогическими работниками в рамках образовательной программы;
- 2) выполнять требования устава организации, осуществляющей образовательную деятельность, правил внутреннего распорядка, правил проживания в общежитиях и интернатах и иных локальных нормативных актов по вопросам организации и осуществления образовательной деятельности;
- 3) заботиться о сохранении и об укреплении своего здоровья, стремиться к нравственному, духовному и физическому развитию и самосовершенствованию;
- 4) уважать честь и достоинство других обучающихся и работников организации, осуществляющей образовательную деятельность, не создавать препятствий для получения образования другими обучающимися;
- 5) бережно относиться к имуществу организации, осуществляющей образовательную деятельность.

Статья 43 п. 7.

«При выборе меры дисциплинарного взыскания организация, осуществляющая образовательную деятельность, должна учитывать ... мнение советов обучающихся ...»

Статья 45 п. 6.

«Порядок создания, организации работы, принятия решений комиссией по урегулированию споров между участниками образовательных отношений и их исполнения устанавливается локальным нормативным актом, который принимается с учетом мнения советов обучающихся ...»



ИЗ МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ О СОЗДАНИИ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2. Основные цели и задачи Совета обучающихся

2.1. Целями деятельности Совета обучающихся является формирование гражданской культуры, активной гражданской позиции обучающихся, содействие развитию их самостоятельности, способности к самоорганизации и саморазвитию, формирование у обучающихся умений и навыков самоуправления, подготовка их к компетентному и ответственному участию в жизни общества.

2.2. Основными задачами Совета обучающихся являются:

2.2.1. Участие в решении вопросов, связанных с подготовкой высококвалифицированных специалистов;

2.2.2. Разработка предложений по повышению качества образовательного процесса с учетом научных и профессиональных интересов обучающихся;



2.2.3. Содействие органам управления, студенческого самоуправления образовательной организации, студенческим объединениям в решении образовательных и научных задач, в организации досуга и быта обучающихся, в проведении мероприятий образовательной организацией, направленных на пропаганду здорового образа жизни;

2.2.4. Интегрирование студенческих объединений обучающихся для решения социальных задач, реализации общественно значимых молодежных инициатив и повышения вовлеченности обучающихся в деятельность органов студенческого самоуправления;

2.2.5. Содействие образовательной организации в проведении работы с обучающимися, направленной на повышение сознательности обучающихся и их требовательности к уровню своих знаний, воспитание бережного отношения к имущественному комплексу образовательной организации;

2.2.6. Укрепление межрегиональных и международных отношений между различными образовательными организациями;

2.2.7. Содействие реализации общественно значимых молодежных инициатив;

2.2.8. Консолидация усилий студенческих объединений для решения социальных задач и повышения вовлеченности студенческой молодежи в деятельности органов студенческого самоуправления;

2.2.9. Содействие органам управления образовательной организации в вопросах организации образовательной деятельности;

2.2.10. Содействие образовательной организации в проведении работы с обучающимися по выполнению требований устава образовательной организации, правил внутреннего распорядка образовательной организации и правил проживания в общежитиях и иных локальных нормативных актов по вопросам организации и осуществления образовательной деятельности;

2.2.11. Проведение работы, направленной на повышение сознательности обучающихся, их требовательности к уровню своих знаний, воспитание бережного отношения к имущественному комплексу образовательной организации.

5.1. Совет обучающихся имеет право:

5.1.1. Участвовать в разработке и обсуждении проектов локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы обучающихся образовательной организации;

5.1.2. Готовить и вносить предложения в органы управления образовательной организации по его оптимизации с учетом научных и профессиональных интересов обучающихся, корректировке расписания учебных занятий, графика проведения зачётов, экзаменов, организации производственной практики, организации быта и отдыха обучающихся;

5.1.3. Выражать обязательное к учету мнение при принятии локальных нормативных актов образовательной организации, затрагивающих права и законные интересы обучающихся;

5.1.4. Выражать обязательное к учету мнение при определении размеров государственных академических стипендий студентам, государственных социальных стипендий студентам, государственных стипендий аспирантам, ординаторам, ассистентам-стажерам в пределах средств, выделяемых образовательной организации на стипендиальное обеспечение обучающихся (стипендиальный фонд);



- 5.1.5. Выражать обязательное к учету мнение при определении размера и порядка оказания материальной поддержки обучающимся;
- 5.1.6. Выражать обязательное к учету мнение при определении размера платы для обучающихся за пользование жилым помещением и коммунальные услуги в общежитии;
- 5.1.7. Участвовать в рассмотрении и выражать мнение по вопросам, связанным с нарушениями обучающимися учебной дисциплины и правил внутреннего распорядка образовательной организации;
- 5.1.8. Участвовать в разработке и реализации системы поощрений обучающихся за достижения в разных сферах учебной и внеучебной деятельности, в том числе принимающих активное участие в деятельности Совета обучающихся и общественной жизни образовательной организации;
- 5.1.9. Участвовать в организации работы комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений;
- 5.1.10. Запрашивать и получать в установленном порядке от органов управления образовательной организации необходимую для деятельности Совета обучающихся информацию;
- 5.1.11. Вносить предложения по решению вопросов использования материально-технической базы и помещений образовательной организации;
- 5.1.12. Пользоваться в установленном порядке информацией, имеющейся в распоряжении органов управления образовательной организации;
- 5.1.13. Информировать обучающихся о деятельности образовательной организации;
- 5.1.14. Рассматривать обращения, поступившие в Совет обучающихся образовательной организации.

7. Обеспечение деятельности Совета обучающихся

- 7.1. С целью развития деятельности Советов обучающихся в образовательных организациях должны быть созданы необходимые условия для их функционирования.

КАКИЕ МОГУТ БЫТЬ ОРГАНЫ ССУ В ПОО

Студенческое самоуправление в профессиональных образовательных организациях может быть представлено в следующих основных формах:



А) *Студенческие советы (Советы обучающихся)*, функционирующие на основе Положения о студенческом совете, утверждаемого самой профессиональной образовательной организацией на основании Федерального закона № 273 от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации». Именно данный орган самоуправления является выборным, представительским и коллегиальным органом управления образовательной организацией, поскольку члены совета или избираются студентами, или делегируются от студенческих объединений или структурных подразделений ПОО. Выборность студенческого совета повышает его легитимность во взаимоотношениях с другими структурами, привлекает к его деятельности больше внимания, а сами члены студсовета, занимающие выборную должность, принимают на себя всю ответственность делегированного им права представлять интересы студентов.

Б) *Студенческие объединения:*



Отличительная особенность таких структур – акцент в работе на тех студентах, которые являются членами данной организации (объединения). С другой стороны – если данная организация объединяет большинство студентов образовательной организации, то она вполне может взять на себя часть функций студенческого совета, а представитель такой организации может входить в состав студсовета.

- общественные организации студентов, создаваемые гражданами – учредителями и функционирующие на основании Федерального закона № 82 от 19.05.1995 «Об общественных объединениях», в том числе профсоюзные организации студентов как одна из организационно-правовых форм общественных объединений и видов общественных организаций. Среди них могут быть как собственные инициативные объединения студентов по интересам (клубы), так и отделения городских, региональных и всероссийских общественных молодежных организаций.

- студенческие клубы (в том числе студенческие объединения), созданные в ПОО и действующие на основании распорядительных актов образовательной организации. Например, это могут быть какие-то проектные группы или комиссии, но могут быть и учреждаемые образовательной организацией студенческие клубы, создаваемые в интересах самой образовательной организации.

СТРУКТУРА И СОСТАВ СТУДЕНЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

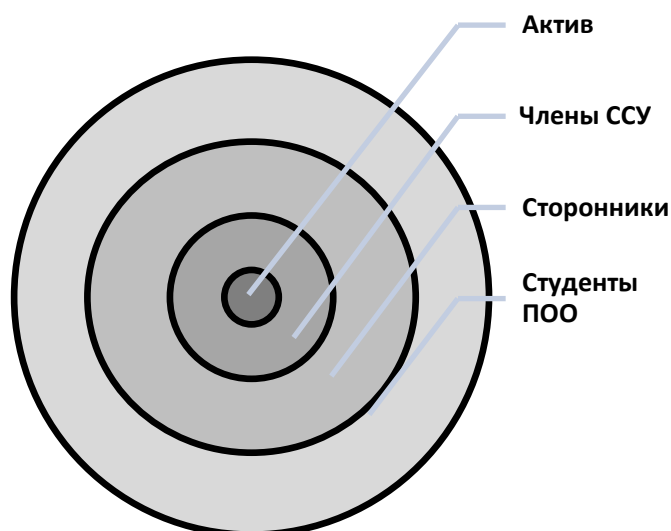
Каждая студенческая организация (студенческий совет или студенческое объединение) не однородна по своему составу. Есть члены организации, которые проявляют очень высокую активность, есть те, кому по душе участвовать в деятельности, но не очень активно, есть те, которым нравится числиться в организации и изредка посещать массовые мероприятия в качестве члена, а есть те, которые не хотят иметь с организацией ничего общего, либо просто не знают о ее существовании (или знают, но не понимают, зачем это им нужно или полезно).

Для лучшего понимания работы с окружением студенческого совета упростим ситуацию и всех людей расположим по степени вовлеченности в деятельность в круги – сферы окружения.

Самый маленький круг в центре будет представлен **активом**. Это основная движущая сила студенческого самоуправления. Этот круг никогда не бывает большой. Руководителям органов ССУ стоит сделать вывод о том, что если они хотят увеличить ядро ССУ

– его актив, то им необходимо увеличить количество студентов, задействованных в ССУ в целом! Однако, стоит помнить, что данное ядро – и есть сам Совет. Если он будет большим – будет сложно и собрать его в одно время в одном месте, и принимать решения станет не так просто – будет необходимо учитывать большее количество мнений. Стоит нагружать работой тех, кто готов ее выполнять. И принимать оперативные решения проще более узким кругом лиц, которые больше понимают в происходящем. Некоторые студенческие советы такой актив выделяют в отдельную структуру: президиум или секретариат (или просто называют активом).

Что касается самого ядра, то в его работе существует множество особенностей. Самая важная заключается в том, что в каждой организации должен быть только один настоящий **руководитель**. Такого человека назовем лидером. Он принимает основные решения, касающиеся стратегического развития, и транслирует другим членам актива набор базовых ценностей. Главные функции руководителя: организация работы команды (разделение на части общей работы и делегирование ответственности, обеспечение всем необходимым для работы), включая планирование деятельности (определение цели и задачи деятельности, необходимые для этого средства, а также разработка методов, наиболее эффективные в конкретных условиях), мотивация членов команды (побуждение эффективно





трудиться для достижения целей, сформулированных в планах, с помощью стимулирования и создание условий для проявления творчества), а также контроль (количественная и качественная оценка и учет результатов работы, на основании которых корректируются ранее принятые решения) в процессе выполнения работы и по ее итогам.

Даже если таких человека два, то всё равно один из них будет является главным идеологом, а второй – его советником. Идеолог и руководитель могут не совпадать в одной личности. Так, руководителем может быть советник идеолога или даже третье лицо, но оно обязательно входит в сердцевину актива. Другие члены «ядра» - это члены Совета, руководители направлений его работы.

Ядро актива окружают **члены структурных подразделений студенческого совета** (комиссий, отделов и т.п.), которые разделяют существующие в организации правила и ценности, согласны со сформированным порядком и разделяют его, готовы работать в своем направлении и понимают важность своей работы для деятельности ССУ в целом. Они могут не принимать участие в деятельности ежедневно, но они участвуют в планировании работы своего подразделения, проектах и мероприятиях, проводимых подразделением или советом, и они своими поступками и словами формируют информационное поле вокруг деятельности ССУ. Собственно, от наличия таких членов и зависит численность актива.

Любой руководитель организации должен заботиться о привлечении новых членов и мотивации старых членов к деятельности и членстве в организации. Чем больше будет членов, тем больше будет активных членов. Проверено на опыте многих организаций.

Сторонники организации являются крайне интересной сферой, которая окружает членов ССУ и его подразделений. С одной стороны, они не готовы лично участвовать в ССУ в силу разных причин, с другой стороны, хотят иметь к ней некоторую причастность. Если не предусмотреть официального статуса сторонника и не планировать целенаправленную работу с данной аудиторией студентов, то можно потерять ценный ресурс в виде потенциального резерва членов студенческой организации. Другими словами, сторонники – это потенциальные члены организации.

Студенты ПОО – это не вовлеченные в непосредственную деятельность органа студенческого самоуправления даже косвенно. Такие студенты должны рассматриваться студенческим органом, с одной стороны, как кадровый потенциал, а с другой – как среду деятельности ССУ. Это внешние партнеры, потребности которых необходимо постоянно изучать и удовлетворять. В этом случае для студенческой массы, в целом, возрастет значимость студенческой организации, интерес к ней, возникнет возможность притока новых кадров, а сами студенты будут чувствовать себя комфортнее и безопаснее в своей образовательной организации.

СТРУКТУРА ОРГАНА ССУ В ПОО

Снова зададимся вопросом – кто является самым главным носителем власти в студенческом самоуправлении? Как он осуществляет эту власть? Чаще всего студенты ошибочно называют Председателя ССУ или вообще директора ПОО. Однако, если мы обратимся даже к Конституции Российской Федерации:



Статья 3

1. Носителем суверенитета и единственным источником власти в Российской Федерации является ее многонациональный народ.

2. Народ осуществляет свою власть непосредственно, а также через органы государственной власти и органы местного самоуправления.

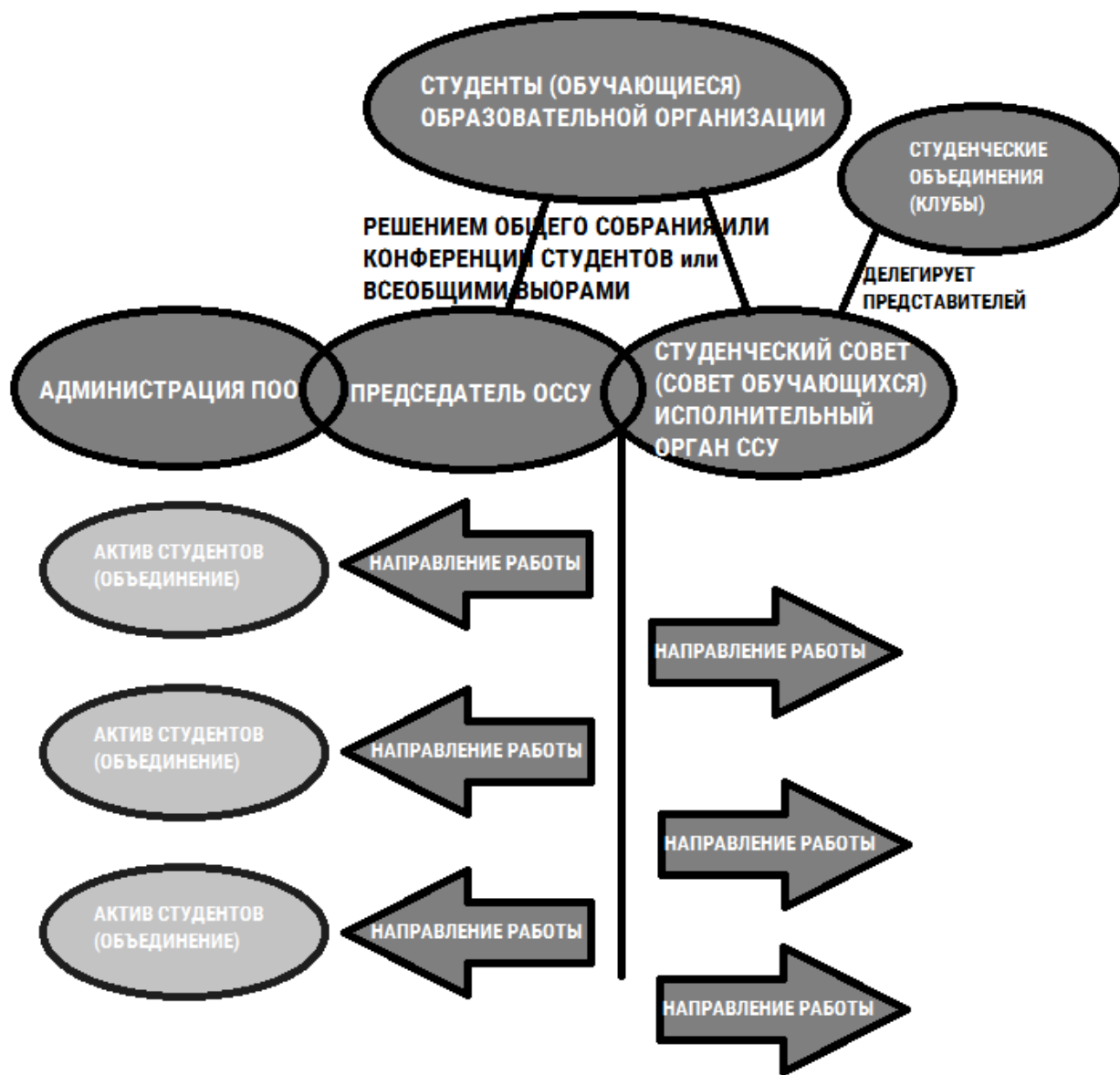
3. Высшим непосредственным выражением власти народа являются референдум и свободные выборы.

По аналогии с Конституцией, высшим источником власти в ССУ являются студенты ПОО, которые осуществляют свою власть через представительный орган – Студенческий Совет. Каким образом? Выбирая членов Совета или делегируя в Совет своих представителей (если возьмем, к примеру, старостат) или представителей своего объединения. Тенденция к организации всеобщих выборов председателя студенческого совета набирает все большую популярность среди самих студентов и поддерживается представителями органов власти. Это способствует открытости процесса формирования студенческого совета, повышает интерес и лояльность среди студентов к его деятельности, делает совет и председателя совета легитимным с точки зрения демократических процессов.

Учет мнения обучающихся/студентов при формировании студенческого совета может быть произведен путем проведения общего собрания студентов ПОО (если их не много и есть возможность собрать всех в одном месте), либо через организацию студенческой Конференции, на которую соберутся представители студенческих групп и объединений (квотирование представительства групп и объединений должно согласовываться администрацией ПОО и студентами). Таким образом избранный студенческий совет становится таким органом, которому студенты делегировали (поручили) выражать свое мнение перед администрацией ПОО и другими структурами и органами, а председателя студсовета наделили полномочиями руководить этим процессом (организовывать, планировать и контролировать).

Но должен ли в таком случае Совет делать все сам? Планов много, а количество членов Совета ограничено. Помогает примерно такая структура работы, когда каждый член совета – как руководитель отдельного направления работы органа ССУ (комиссии, отдела, сектора и ...) формирует вокруг себя актив студентов по образу и подобию студенческого клуба по интересам. Таким образом увеличивается охват задействованных с деятельности ССУ студентов, во-первых. А во-вторых, снижается нагрузка на членов Совета,

распределяясь по представителям этих объединений. Выбирать приоритетные направления работы ССУ на учебный год должны все студенты ПОО, а определять структуру органа ССУ и функционал структурных подразделений – уже сам студенческий совет, исходя и поставленных перед ним приоритетных задач на срок полномочий. Таким образом студсовет выполняет одну из своих главных функций – координирует работу студенческих объединений ПОО и создает условия для их полноценной работы на благо студентов, для чего выстраивает отношения с Администрацией ПОО и партнерами.



Среди таких направлений работы студенческого самоуправления могут быть:

- Содействие организации эффективного учебного процесса в образовательной организации (Комиссия повышения качества образования);
- Организация неформального и информального образования студентов и педагогов (Студенческий тренинговый центр);
- Повышение правовой и финансовой грамотности студентов (Комиссия по урегулированию конфликтов, Клуб финансово-правовой грамотности);
- Организация научно-исследовательской работы студентов (Студенческие научные общества);



- Формирование и обучение студенческого актива (Клубы лидеров, Клубы дебатов и т.п.);
- Формирование традиций образовательной организации (Студенческие музейные сообщества, Патриотические клубы);
- Профориентационная работа и работа с абитуриентами (Профессиональные студенческие сообщества, клубы и объединения – кружки профессий);
- Информационное обеспечение организация работы студенческих средств массовой информации (Студенческий медацентр);
- Содействие решению социальных проблем студенческой молодежи (например, Совет общежития, Профком и т.п.);
- Формирование здорового образа жизни студенческой молодежи, спортивно-оздоровительная работа (Спортивные клубы и секции);
- Гражданско-патриотическое воспитание (Патриотические клубы);
- Поддержка социальных инициатив студенческой молодежи (Студенческие проектные офисы);
- Развитие добровольческого движения студенчества (Волонтерские отряды);
- Развитие художественного творчества студенческой молодежи (Творческие клубы и студии);
- Организация вторичной занятости студенческой молодежи (Студенческие биржи труда);
- Участие в благоустройстве образовательного учреждения (Трудовые отряды и объединения по благоустройству, в том числе – дизайнерские и архитектурные клубы);
- Поддержка и координация деятельности студенческих клубов и объединений (Координационный совет студобъединений);
- Развитие института наставничества (Корпус тьюторов, Корпус наставников);
- Совершенствование нормативно-правовой базы ПОО (Правовой отдел студсовета);
- и другие...

СТУДЕНЧЕСКИЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ И СТУДЕНЧЕСКИЕ КЛУБЫ

Различные студенческие группы, объединенные в те или иные неформальные студенческие объединения, призваны решать большой спектр задач, связанных с процессом обучения и воспитания в рамках учебного заведения. Именно студенческие объединения являются тем институтом, лабораторией, где формируется личность молодого человека, приобретаются необходимые лидерские качества, умение работать в коллективе, выделять главные проблемы и находить оптимальные пути их решения.

При организации студенческих сообществ ставится задача не только решения учебно-воспитательных задач, но и активного приобщения молодёжи к практической деятельности. В результате функционирования студенческих объединений выполняется большая конкретная работа и одновременно студенты получают огромный нравственный заряд, приобретают опыт, организаторские навыки и профессиональные знания.



Слово «клуб» в переводе с английского буквально означает «собираться вместе». Под этим словом подразумевается то, что люди собираются вместе с какой-либо целью, узнать то, что их интересует, либо просто хорошо и весело провести время. Студенческий клуб – одна из форм организации студенческого самоуправления в вопросах отдыха и досуга студентов. **Основная задача студклубов** – воспитание студентов через развитие их потенциала.

Студенческие клубы отличаются от других органов самоуправления тем, что:

- 1) Студклубы создаются узконаправленными и с более конкретизированными целями;
- 2) Студклуб не ставит перед собой (и не должен ставить) задачу охватить своей работой большинство студентов образовательной организации в силу определенных задач, которые он решает. Охват как можно большего числа студентов деятельностью клубов решается путем создания широкого круга таких клубов, действующих в различных областях;
- 3) Главная задача студклуба состоит в развитии и поддержке общественно значимых молодежных инициатив, развитии студентов в той или иной конкретной области (спорт, творчество, наука, интеллект, профессиональное мастерство и т.п.), в объединении групп единомышленников, интересующихся определенной сферой общественной жизни, сферой развития человека.

У студенческих клубов, как правило, нередко встречается неформализованная структура и система управления, если рассматривать участие в ней студентов, а также сам формат общения, взаимодействия членов клуба. Ведь главное в таком объединении студентов – общность целей и совместных механизмов их достижения.

По вариантам учреждения студенческих клубов и объединений выделяют 2 типа (о чем уже говорилось ранее): учреждаемые (создаваемые) по инициативе студентов или по инициативе образовательной организации. И в том, и в другом случае все начинается с создания инициативной группы студентов, которым интересна определенная тема, вокруг которой они объединяются. По факту (да и по законодательству) для этого достаточно трех



человек, которые принимают решение создать объединение/клуб и начинают работу по его созданию – продумывают цель, задачи, методы работы, система управления, порядок деятельности, которые прописываются в Уставе или Положении о создаваемом объединении. Далее следует планирование деятельности и согласование его со структурами, которые могут стать партнерами в реализации поставленных целей и задач объединения, а также могут помочь в проведении запланированных мероприятий. Одной из первых таких согласовательных структур может стать Студенческий совет образовательной организации, который поможет наладить контакт с администрацией и педагогическим сообществом, в том числе и в вопросах легализации объединения и привлечения ресурсов к его деятельности.

Таким образом вырисовывается одна из основных задач студенческого совета – ведение определенного реестра студенческих клубов и объединений образовательной организации и оказание помощи студентам в создании и реализации деятельности этих объединений и клубов.

Несмотря на принципы студенческого самоуправления, значительная роль в организации и становлении студенческих объединений принадлежит административным воспитательным структурам. Помогая молодым людям приобретать навыки сначала исполнительской, а затем и организаторской деятельности, формируя их управленческий потенциал, воспитательные структуры возделывают почву, на которой впоследствии и вырастает тяга к самостоятельности и самоорганизации. Очень важно, чтобы были созданы условия для удовлетворения самого широкого спектра интересов студенческой молодёжи, от разнопрофильных научных и профессиональных кружков, секций физической культуры и туризма, творческих объединений и художественной самодеятельности до любительских объединений по интересам и общественных организаций.

Всегда встает сложный вопрос – кто станет руководителем (ответственным лицом) в этом студенческом объединении. Администрации образовательных организаций стараются поставить во главу кого-то из преподавателей, что является не совсем корректным. Даже в названии уточняется – *студенческое* объединение (клуб), а значит – ключевое в нем – студенческие самоорганизация и самоуправление. Всегда остро встает вопрос дисциплины, формализации деятельности по принципу кружковой работы, ответственности за жизнь и здоровье членов объединения в момент их собраний. И здесь педагоги должны вмешиваться, но только в вопросах создания условий и поддержки инициативы студентов. Тогда есть шанс создать устойчивую студенческую структуру и понятную самим студентам деятельность, создаваемую ими самостоятельно. Такие объединения надо *опекать*, но не отнимать у них возможность проявить инициативу и взять на себя ответственность за ее реализацию.



О самой технологии – в том числе пошаговой – создания и развития деятельности студобъединения (клуба) мы поговорим в разделе, посвященном организации студенческого совета (7 ключей успеха: Команда, Деятельность, Корпоративная культура, Информационное сопровождение, Привлечение ресурсов, Внешнее взаимодействие и Работа с потенциальными членами), поскольку подходы во многом схожи, различаются только направленности задач (у студсовета они более широкие), масштабы работы и структуре деятельности.

СТУДЕНЧЕСКИЕ КУРАТОРЫ, ТЮТОРЫ И НАСТАВНИКИ



В каждом техникуме и колледже у учебной группы должен быть куратор или классный руководитель. Это одна из профессиональных функций преподавателя или сотрудника образовательной организации, связанная с педагогической поддержкой студентов в процессе их обучения. Однако если условно такие люди и существуют, они не всегда в полной мере выполняют свои обязанности. Да и сами подумайте, одно дело – общаться студенту со взрослым человеком, который в придачу еще и статусом выше, а другое дело – поговорить с таким же студентом, который уже давно прошел стадию адаптации и знает, что да как.

Помните свой первый курс? Учиться приходится иначе, чем в школе, люди новые, да и вообще социальная ситуация резко изменилась. Можно быть максимально самостоятельным, однако без поддержки и совета студентов старших курсов приходится туго. Но вот так сходу друзей среди старших курсов не заведешь, а человек, который может проинформировать по любому вопросу, очень нужен. Гораздо проще было бы выбрать студента, который будет помогать всей учебной группе адаптироваться в новой обстановке. Таких студентов называют **тьюторами** (или студенческими кураторами, или наставниками), которые закрепляются за группой первокурсников и помогают им освоиться. Мы для обозначения куратора группы из числа студентов будем называть их *тьюторами*.

Вовлеченность студентов-первокурсников в образовательную и общественную деятельность заметно поднимается благодаря системе тьюторства. Целенаправленное общение с первокурсниками помогает и им самим быстрее сориентироваться в образовательной организации, но также дает тьютору возможность определить для себя талантливых и заинтересованных студентов, рассказать всем правила и уставы, вдохновить перспективами и познакомить ребят с профессиональными и внеучебными организациями. Тщательная работа с первокурсниками – это неотъемлемая часть студенческого самоуправления и поднятие авторитета учебного заведения. Помимо всего прочего, тьюторы получают бесценный опыт в руководящей и социальной сферах. Ведение группы – большая ответственность, которая требует определенных навыков организации и управления. Поэтому тьюторы тоже получают от такой работы свои бонусы в виде прокачки определенных навыков и компетенций в целом.

Хорошо, если у группы два тьютора, ведь работать в паре проще и самим наставникам, да и новеньким будет легче найти поддержку хотя бы у одного из старшекурсников. Так или иначе, тьютору придется поработать над авторитетностью, хотя и надменно смотреть на первокурсников не стоит, они должны уважать вас и ценить ваши знания об учебной и внеучебной жизни. Опять-таки вдвоем это сделать легче, ведь напарник всегда может своим словом поднять вас в глазах группы. Права и обязанности тьюторов можно выработать всем коллективом, который готов заниматься такой деятельностью. В любом случае, главные обязанности тьютора – быть в команде, поддерживать и информировать



студентов. Однако вся структура тьюторства довольно гибкая, так что любое студенческое самоуправление может создать её внутри себя, что пойдет только на пользу всем!



Еще лучше, когда один из тьюторов – студент 2го курса обучения. Он может лучше адаптироваться в учебном процессе, сориентироваться в новой обстановке в целом, познакомить с преподавателями. В том числе через включение студентов во внеучебные процессы и творческую деятельность. Ну и по характеру общения с ним студентам-первокурсникам будет проще найти общий язык, а ему будет проще доносить до них информацию, поскольку он сам совсем недавно прошел этот же путь становления в студенчестве. Вторым тьютором может стать студент старшего курса. Он может активно включиться немного позже. Его функция в данном процессе будет в том, чтобы помочь начинающим студентам с самого начала подготовиться к будущей профессии и ее получению в образовательной организации, а также построить профессиональную и личную траекторию развития, рассказывая, что их ждет дальше – на практике, при взаимодействии с мастерами производства и работодателями.

Чтобы подобная система имела должный «выхлоп», необходима некоторая иерархия. Должна быть пара тьюторов для группы. Однако на каждой специальности существуют свои специфики и особенности. Поэтому на каждой из них нужен старший наставник – самый информированный, активный студент, скорее всего с курса постарше. Этот человек сможет проконсультировать всех наставников, ответить на их вопросы, а также на вопросы первокурсников. Но чтобы сохранить целостность всей системы, задать нужный вектор работы, нужен один руководитель всей системы тьюторства, который входит в главную студенческую организацию самоуправления. Таким образом, наставники всегда могут быть в курсе происходящего «сверху», знать нововведения и должным образом информировать первый курс.



Если рассматривать функциональное поле деятельности тьютора, можно выделить следующие направления: адаптация, коммуникация, информирование, организация, творчество, контроль.

Адаптационное направление – помощь иногородним студентам адаптировать в новых условиях жизни (познакомить с населенным пунктом, его культурными объектами, а также объектами социальной инфраструктуры).

Коммуникационное направление обеспечивает и поддерживает благоприятную психологическую атмосферу в курируемой студенческой группе; структурирует внутригрупповые отношения; непосредственно участвует в жизни группы в качестве формального лидера; посредничает с преподавателями, администрацией образовательной организации.

Информативное направление предполагает своевременное предоставление студентами необходимой им информации относительно учебных и внеучебных мероприятий, в которых они должны или могут принять участие, а также разъяснение непонятных моментов, своевременные ответы на волнующие и интересующие вопросы.

Организационное направление – структурирование внеучебной жизни тьютора с участниками студенческой группы (выбор актива группы, командообразование, посвящение в первокурсники, день группы, внутригрупповые традиции и т.д.).

Творческое направление предполагает расширение деятельности студентов в образовательной организации в связи с их индивидуальными потребностями и способностями.



Контролирующее (административное) направление устанавливает контроль над посещаемостью и успеваемостью студентов, помощь выполнению функций старосты, выбор и распределение полномочий актива группы.



Для помощи студентам в изучении отдельных предметов и дисциплин из числа успешных в учебе студентов могут быть выбраны **наставники**, которые будут закреплены за «отстающими» и в частном порядке будут им помогать. Так же наставники могут помогать тем, кто имеет какие-то сложности во взаимодействии с коллективом или имеют проблемы с дисциплиной.

Важным моментом во всех этих вопросах является не только организация работы тьюторов и наставников, но и непосредственное их взаимодействие с кураторами студенческих групп – педагогами, а также их тесная связь с преподавателями-предметниками. Залог успеха – в совместной работе и общих целях – включить студентов в процессы учебной и воспитательной работы в образовательной организации, помочь им адаптироваться в новых условиях, научиться воспринимать тебя как специалиста и профессионала.

Для тьюторов и наставников должна быть не только выстроена система иерархии и подчинения, но и система обучения и сопровождения на всех этапах подготовки и деятельности. Многие образовательные организации начинают подготовку корпуса тьюторов с середины учебного года с набора желающих. При отборе в корпус тьюторов особое внимание уделяется успеваемости студента, его активности во внеучебной деятельности, его личностных особенностях и характеристиках. На этапе собеседований с кандидатами уточняется в том числе его знание структур и подразделений, особенностей и традиций образовательной организации, знание документов и регламентов, личная мотивация к данному виду деятельности.

В процессе обучения тьюторов каждая образовательная организация формирует свой план, но основными блоками являются – ценностно-смысловая работа тьютора, обеспечение психологической готовности и стрессоустойчивости, развитие коммуникационных навыков и навыков самопрезентации, умений быть лидером и делегировать ответственность, отработка форм и методик работы с группой, управления коллективом.

На этапе работы тьюторов важно проводить с ними супервизию. Это процесс наблюдения, курирование деятельности менее опытного тьютора более опытным. Старший коллега наблюдает за процессом его работы, отмечает достоинства наблюдаемого и его профессиональные недостатки, помогает исправлять недочёты. Супервизия подразумевает оказание поддержки специалистам так называемых «помогающих» профессий, требующих взаимодействия с людьми и их проблемами



Супервизии бывают индивидуальными, которые происходят тет-а-тет, и групповыми. Групповые могут происходить с участием одного супервизора и группы коллег, где один из специалистов представляет свой случай, а группа под руководством супервизора делится своими мнениями, фантазиями, опытом касательно данного случая. В других случаях на супервизию может собираться группа, где формально нет наставника, более опытного тьютора и тогда такой формат будет называться интервизией. В любом случае во время и по окончании группы происходит разбор проделанной работы: анализ стиля работы супервизируемого, анализ эффективности его методов и приемов работы, трудностей, возникающих в работе трудностей и обратная связь от группы.

УЧАСТИЕ СТУДЕНТОВ В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ



Первоначально необходимо определиться: Что такое качество образования? В статье 2 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» качество образования определено как «комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы».

Из определения видно, что качество – это степень соответствия определенным стандартам, запросам, ожиданиям. Соответственно качественное образование – образование, удовлетворяющее конкретный запрос. Оценка качества в такой системе – сопоставление полученного образования и имеющихся ожиданий. В связи с тем, что образование – сложная система со множеством участников, свои ожидания есть у студентов и их родителей, органов государственной власти, администраций образовательных организаций, работодателей и общества в целом. И поскольку ожидания у всех участников этой системы разнятся, могут возникать спорные ситуации.

Ожидания органов государственной власти сформулированы в федеральных государственных стандартах (ФГОС). Контроль за их соблюдением происходит в момент аккредитации. Ожидания работодателей сформулированы в профессиональных стандартах – это требования к навыкам и компетенциям работников, претендующих на те или иные позиции в организации. Оценка качества обучения происходит в момент найма сотрудников.

Образовательная организация должна обеспечивать бесперебойное производство грамотных специалистов и технологические инновации, которые будут востребованы рынком. Для этого нужно привлекать ресурсы и абитуриентов для подготовки специалистов. И если студенты вместо обретения профессиональных навыков будут заниматься «бесполезными» активностями, например, пропускать учебу из-за поездки на форум, то возникает угроза для всего процесса «производства» грамотных специалистов.

Если же рассмотреть и зафиксировать эффект от таких студенческих активностей для результатов обучения – отношение к ним станет другим. Например, работа тьюторов и наставников для первокурсников. Часто возникает сложность в определении критериев эффективности их работы. Среди таких сами студенты называют повышение активности, новые знакомства, сплочение коллектива, тогда как главный показатель эффективности такой работы – успешность сдачи первой сессии наставляемыми студентами. Студенты могут провалить первую сессию не от нехватки знаний, а от того, что не смогли влиться в

темп и условия новой среды обучения, не осознали степень личной ответственности за результат своей учебы.

$$x=y^2$$

В этом примере важно увидеть главную точку контакта между администрацией и студенческим сообществом. Эта точка – формирование ценности молодого специалиста. Все, что делает выпускника более профессиональным, адаптивным, востребованным – это ценности для работодателя и рынка труда. Образовательные организации прилагают максимум усилий, чтобы повысить ценность своих выпускников, а студенты напрямую в этом заинтересованы.

Деятельность студенческого самоуправления и студенческих объединений должны стать частью системы создания ценности выпускаемых специалистов. В этом гораздо больше возможностей для взаимодействия педагогов, администрации и студенческого сообщества, которые берут на себя функцию формирования у будущих специалистов надпрофессиональных компетенций.

В идеале деятельность каждого студенческого объединения должна быть синхронизирована с процессом подготовки специалистов. Речь идет не только о профессиональных знаниях и навыках, но и об универсальных компетенциях: проектном мышлении, коммуникативных навыках, творческом подходе и других. Если студенческие организации будут готовы объяснить, какие именно навыки и компетенции, ценные для выпускаемых специалистов, они формируют, они получают поддержку и от администрации, и от педагогов, и смогут рассчитывать на помощь внешних партнеров – будущих работодателей.



Для управления качеством образования создаются и действуют комиссии по качеству образования. Самый эффективный способ их формирования – создание комиссии как структурного подразделения внутри действующего студенческого совета. Главное преимущество такой модели в том, что собранные комиссией материалы и результаты оценки могут быть при помощи совета:

- напрямую транслированы органам управления образовательной организации через представителя студенческого совета в педагогическом совете и иных коллегиальных органах управления;
- предложенные комиссией решения могут быть реализованы через профильные студенческие объединения, работающие в структуре студсовета;
- вносимые студенческим советом предложения по локальным нормативным актам, согласно законодательству, обязательны к учету в отличие от предложений отдельной комиссии.

Для деятельности такой комиссии можно предусмотреть общее участие в разработке образовательной политики, в разработке и утверждении образовательных программ и формировании учебных планов. Для такой работы требуется значительный опыт и специфические знания по вопросам организации учебного процесса. Важно помнить, что студенты имеют право через студенческий совет выражать свое мнение по этому поводу, которые обязательно к учету образовательной организацией.

Другим важным моментом является организация мероприятий, направленных на повышение эффективности образовательного процесса. Это могут быть конкурсы профессионального мастерства, организация неформального обучения или помощь отстающим студентам. При планировании таких мероприятий важно опираться на данные мониторингов удовлетворенности студентов, которые должны превращаться в конкретные предложения и проекты.



Что касается мотивационной составляющей работы такой комиссии, то сюда можно отнести разъяснительную работу со студентами, поощрение наиболее успешных студентов и преподавателей, которые пользуются заслуженным авторитетом у студентов. Эта работа должна быть направлена на формирование у студентов осознанного отношения к образованию и понимания собственной ответственности за результаты обучения.

Сам контроль качества образования важно синхронизировать с планами органов управления образовательной организацией, грамотно организовать и сопроводить соответствующими предложениями и проектами. Контроль и оценка могут осуществляться несколькими способами:

- анкетирование и опрос;
- организация работы студенческих приемных;
- работа студенческих оценочных комиссий;
- структурированные интервью студентов и преподавателей;
- фокус-группы;
- встречи с представителями администрации и работодателей, принимающих студентов на практику;
- другие.

С учетом того, что повышению качества образования в современных условиях глобальной конкуренции на рынке образовательных услуг уделяется самое серьезное влияние, трудно переоценить роль студенчества в данном процессе. Студенты, как лица, кровно заинтересованные в получении качественных профессиональных знаний, должны непосредственным образом влиять на процессы планирования, организации и проведения образовательного процесса, т.к. им, находящимся внутри процесса, более четко видны все недочеты и упущения, возможно, выпадающие из поля зрения непосредственных организаторов данного процесса в лице разного уровня управленческих структур.



И если студентам предоставляется такая возможность, это является ярким свидетельством того, что им руководство образовательной организации доверяет и понимает значимость и обоюдную пользу включения студентов в различного рода оценочные процедуры на правах полноправного партнера.

ОБ ОТНОШЕНИЯХ С АДМИНИСТРАЦИЕЙ



В предыдущем разделе мы рассмотрели такой механизм выстраивания конструктивных взаимоотношений с администрацией образовательной организации, как соучастие в подготовке квалифицированных специалистов, которых выпускает образовательная организация. Организация работы по повышению качества образования может быть включена в общую стратегию взаимодействия. Но если углубиться в вопросы повседневного контакта, когда каждая из сторон чего-то хочет от другой, могут возникать в том числе конфликты на почве непонимания. Несколько советов о том, как их избегать, и как улучшить личное отношение сотрудников администрации. Вот возможные стратегия действия. Помните, что универсальных стратегий не бывает и обдумайте как будет эффективнее поступить в вашей ситуации. Данные советы в том числе пригодятся в выстраивании взаимоотношений с отдельными сотрудниками и педагогами.

- 1) Лучший способ - не портить отношения с самого начала и не ставить себя в позицию «самого умного», а искать точки соприкосновения взаимных и общих интересов.
- 2) В основе большинства конфликтов лежит недопонимание. Посмотрите на ситуацию глазами сотрудника администрации и попробуйте разобраться, из-за чего появляется негативное отношение. Для того чтобы лучше понять человека наблюдайте за его поведением, показателями, повседневной деятельностью, а также его эмоциями.
- 3) Перед беседой подготовьте убедительные аргументы. В разговоре старайтесь избегать эмоций и повседневную лексику, занимая профессиональную и непредвзятую позицию, в разговоре старайтесь сглаживать острые углы и устранять недопонимания.
- 4) Через преподавателей с которыми у вас хорошее взаимодействие или через старшекурсников попробуйте узнать дополнительную информацию о человеке, с которым вы пытаетесь наладить контакт. Попросите у этих людей совета о том, как наладить взаимодействие. Обычно люди очень любят давать советы и кроме того, они могут отнестись к вашей ситуации со стороны, подсказав идею, которая не приходила к Вам в голову. Их можно попросить организовать знакомство.
- 5) Покажите свою ценность для сотрудника администрации. Например, то, что вы лучше понимаете студентов и можете доносить их настроение и позицию до преподавателей и администрации. Покажите, что вы выступаете не против, а вместе с администрацией. Спросите, чего администрация хочет от студентов. Будьте каналом взаимодействия между ними студентами.
- 6) Делегируйте взаимодействие с администрацией члену команды к которому администрация относится лучше, чем к вам. Особенно в те моменты, когда вы находитесь в состоянии скрытого конфликта или недопонимания.



7) Проговорите эту ситуацию с самим человеком. Разговор можно начать, например, так: «Здравствуйте. Для меня очень важно организовать ... Нас даже ... поддерживает. Готовы письмо направить. Но, чтобы всё получилось, мне нужна поддержка администрации и ваша лично. Однако, мне кажется, что между нами возникло недопонимание, мешающее конструктивному сотрудничеству. Как вы думаете, в чем заключается причина этого недопонимания?»

8) Учитесь конструктивной критике – не просто повествованию, что работает не так, как вам хочется, а в связи с чем это может происходить и что вы в связи с этим предлагаете предпринять, в том числе – сделать сами.

9) Отнеситесь к сотрудникам администрации с уважением. Для этого узнайте людей, которые там работают получше. Продумайте вещи, за которые вы уважаете того человека, с которым хотите наладить взаимодействие.



Всегда помните, что образовательная организация – это не монолитный камень. В ней есть отделения, в них – преподаватели. У всех свои интересы, желания, проблемы. Для успешного обмена ресурсами с преподавателями, нужно решать проблемы преподавателей. Для дружбы с руководителями отделений – проблемы отделений. Для работы с образовательной организацией – нужно закрывать повестку волнующих организацию вопросов. Это взрослый и предпринимательский подход, которому редко учат за партой, но который необходим деловым людям в нашем современном мире.

Если вам отказываются выделять аудиторию для собраний или не дают денег на проведение вашего мероприятия, это не значит, что директор плох. Это значит, что вы недостаточно проблем решаете, которые волнуют директора. Примите эту установку и поймите для себя, что именно вы делаете или говорите не так.

Даже если вам отказывают в официальном статусе организации, никто не может запретить вам самоорганизацию. Собирайтесь на переменах и после пар. Ищите научных руководителей. Выбирайтесь все вместе на мероприятия в другие образовательные организации. Вы всегда можете создать развивающую тусовку, которая будет нести те же смыслы, что и признанная ректоратом организация.

ИМИДЖ ССУ В СИСТЕМЕ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ (PR)

Еще один инструмент создания доверительного отношения к себе, своей организации и ее деятельности – работа с имиджем и в целом связи с общественностью (PR), которые являются важнейшим видом маркетинговых коммуникаций. Основная цель связей с общественностью – формирование позитивного имиджа организации и ее позиционирование. PR и реклама тесно взаимосвязаны: позитивный имидж организации повышает доверие к ее деятельности, и наоборот, качественная и проработанная структура работы, интересный и полезный целевой аудитории контент (содержание) деятельности повышает репутацию и имидж.

Основными составляющими PR организации являются ее репутация, паблисити, имидж и корпоративная (организационная) культура. Каждая из составляющих непосредственно влияет на эффективность деятельности организации и требует от руководства значительных физических и материальных затрат на их формирование и поддержку.

Репутация – это представления об организации как субъекте определенной деятельности. К составляющим репутации относятся:

- эмоциональное отношение к организации;
- доверие к организации;
- уверенность в положительном результате взаимодействия с организацией.

Паблисити (англ. *publicity* – публичность, гласность) – это широкая позитивная известность и признание организации, его персонала и деятельности. Паблисити обеспечивает высокую репутацию и облегчает функционирование организации и выполнение ею своих функций. Паблисити формируется с широким использованием СМИ и представляет внешнюю известность организации. Для создания паблисити проводятся следующие мероприятия, впоследствии широко освещаемые в СМИ и укрепляющие репутацию организации:

- акции, рассчитанные на целевые аудитории;
- благотворительная деятельность, меценатство;
- поддержка конференций, семинаров, форумов;
- организация визитов высоких правительственных делегаций, приемов представителей государственных органов власти, коллег;
- тренинги, школы, специальные мероприятия (конференции, семинары, праздничные балы, юбилеи) для представителей целевых аудиторий;
- организация деятельности профессиональных клубов;
- издание и распространение газеты (журнала) организации;
- создание профессиональных ассоциаций;
- участие в выставках.

Иногда понятия паблисити и PR используют как синонимы, хотя они не эквивалентны. PR – это процесс, деятельность или сфера деятельности. Паблисити, или публичная известность, может рассматриваться как средство, а также и как результат PR. Так, например, рассылка и размещение пресс-релизов в СМИ – это средства, или методы PR, которые формируют результат – публичную известность компании. Публичная известность, или паблисити, расширяет аудиторию осведомленных потребителей.

Понятия "паблисити" и "имидж" также нередко используют как синонимы. Для эффективного осуществления PR-деятельности необходимо их дифференцировать. Паблисити невозможно без широкого привлечения СМИ. Формирование позитивного имиджа необязательно предполагает масштабное использование СМИ.

Имидж (англ. *image* – образ) – это образ организации или человека (например, руководителя) в представлении различных групп общественности. Имидж – инструмент достижения стратегических целей организации. Позитивный имидж привлекает большее количество партнеров и потребителей, облегчает принятие информации, исходящей от нее, различными группами общественности, формирует позитивную оценку деятельности организации в обществе. Создание положительного имиджа является целью менеджмента корпоративной идентичности

PR-СРЕДСТВА ФОРМИРОВАНИЯ И ПРОДВИЖЕНИЯ ИМИДЖА



Формирование имиджа - процесс нелегкий и долгосрочный. В научной литературе существует несколько технологий формирования имиджа, при конструировании образа отдельного человека, отрасли, организации или индустрии имеют применение множество различных методов и инструментов. Самым распространенным инструментарием, используемым при формировании имиджа, является:

- **позиционирование** обозначает придание характеристик и свойств, в которых бы заинтересовалась конкретная целевая аудитория. С помощью технологии позиционирования происходит помещение объекта в благоприятную для него информационную среду. То есть смысл позиционирования состоит не только в том, чтобы выбрать ряд предпочтительных характеристик, но и выбрать направления, по которым они будут развиваться в ходе рабочего процесса;

- **мифологизация** несет в себе апелляцию к сознанию человека, а именно, к образам, которые сложились у него в голове. Миф является необходимым строительным материалом при формировании имиджа отрасли, фирмы, продукта, личности. То есть данная технология подразумевает собой донесение до общественности не новое информационное сообщение, а необходимость обращения уже к имеющемуся в сознании;

- **внедрение моделей восприятия.** Важным аспектом управления общественным вниманием и мнением следует признать донесение не только самой информации, но и одновременное введение моделей ее позитивного восприятия и оценки. При этом человек получает не только информацию об организации, но и получает модель одобрения ее из уст уважаемых и популярных личностей, авторитетов. Внедрение моделей восприятия в аудиторию представляет собой перевод официальной коммуникации в неофициальную. Средства массовой информации в любом случае ориентированы только на интересы аудитории. Журналисты в качестве «эха» повторяют то, что до этого высказала сама аудитория;

- **манипулирование** представляет собой переключение внимания на другой объект;
- **эмоционализация** выполняет функцию кодирования информации и перевод ее на понятный, общедоступный, приближенный к языку аудитории. Эмоционально окрашенные поступки имеют большое информационное воздействие на общество, поэтому данная технология считается одной из наиболее эффективных;
- **дистанцирование** представляет собой отделение и отдаление от имиджа негативных ассоциаций. Часто, например, наблюдаются такие ситуации, при которых ошибки директора компании перекладываются на заместителя директора, а именно чаще всего – его увольняют. Руководитель, таким образом, обращает свою вину на заместителя, тем самым, отдаляя негативные ненужные ассоциации от своей персоны;
- **визуализации**, канал имиджевого визуального воздействия на общественность является очень важной технологией, так как существует тенденция в ситуации стабильной символизации визуализировать себя в приближенном положении по отношению к аудитории.



Необходимость создания и поддержания имиджа компании диктуется стратегическими целями функционирования и развития организации. На мировом рынке опыт анализа имиджирования показывает, что положительный имидж влияет на успешное управление персоналом и создание достойной репутации в деловых кругах. Развитие рыночных отношений требует усвоения этого опыта, а значит, формирует социальный заказ на качественно новый тип имиджевых технологий для управленцев разного уровня.

Рассмотрим методику формирования имиджа, которая может быть представлена следующей последовательностью шагов:

1. Анализ маркетинговой среды и выборка наиболее важных целевых аудиторий для деятельности организации.
2. Формирование набора факторов, образующих имидж, для каждой из целевых групп общественности.
3. Разработка желаемого имиджа для каждой целевой группы.
4. Оценка состояния имиджа.
5. Разработка и реализация плана специальных мероприятий, которые способствовали бы формированию правильного имиджа.
6. Контроль достигаемых результатов и коррекция (при необходимости) плана.

Развитие новых технических средств, их появление послужили формированию нового социального пространства – массового общества. Массовое общество характеризуется наличием специфических средств связи и передачи информации группе людей одновременно – средств массовой коммуникации. Средства массовой коммуникации включают в себя средства массовой информации, кинематограф, книгоиздательство, электронные и мультимедийные средства связи, интернет, наружную рекламу.

В формировании имиджа средства массовой информации принимают непосредственное ключевое участие. Воздействие средств массовой информации эффективно влияют на массовое сознание.

Хорошие и действенные отношения со средствами массовой информации заключаются в формировании журналистского пула организации, снабжения ключевых журналистов и других интересующих изданий или конкретных журналистов необходимой информа-



цией. Взаимное доверие между средствами массовой информации и организацией является необходимым залогом перспективного развития организации. Необходимо доносить до общественности как можно больше информации о деятельности организации по каналам средств массовой информации. Средства массовой информации - один из ключевых и самых эффективных инструментов воздействия, который позволяет сформировать нужный имидж в глазах общественности и продолжать его поддерживать по окончании PR-кампании.

Средства массовой информации включают в себя несколько уровней:

1. Первый уровень считается самым значимым. Включает в себя электронные и печатные средства массовой информации, которые формируют единое информационное пространство.
2. Второй уровень состоит из печатных и электронных средств массовой информации, которые являются коммерческими изданиями, теле- и радиокомпаниями всероссийского (номинально) и межрегионального охвата. К ним относят те средства массовой информации, которые имеют региональный выход, но не являются общенациональными по охвату аудитории.
3. Региональные печатные и электронные средства массовой информации.
4. Полимедиа, объединяющие различные каналы вещания.
5. Интернет.

При организации работы со средствами массовой информации необходимо оперативно отслеживать новые тенденции, которые происходят на информационном рынке, проводить контент-анализ средств массовой информации, анализировать интересующую организацию информацию.

В современном мире организации имеют личную пресс-службу, которая формирует имидж и репутацию, обеспечивает непрерывный информационный поток, взаимодействует со средствами массовой информации. Тем самым формируя у общественности мнения по поводу деятельности организации.

На основе поддержания положительного имиджа необходимо сохранять и укреплять репутацию отрасли, человека или организации. Репутация – это динамическая характеристика поведения, формирующаяся в обществе в течение достаточно продолжительного периода времени. На основе совокупности информации о том, каким образом и какими методами строит свое поведение организация в определенных ситуациях, складывается репутация. Репутация подразумевает под собой уже сложившуюся систему оценок, которая сформировалась у потребителей, деловых партнеров, сотрудников и у общественности в целом. От построенного имиджа в большей степени зависит репутация, поэтому оба из этих понятий взаимосвязаны, эти две категории взаимодополняют друг друга и играют большую роль в деятельности организации. Урон одной этой категории может спровоцировать колебания в другой.

Основными видами деятельности по формированию общественного мнения являются:

- постоянная связь со средствами массовой информации, которая включает в себя деятельность пресс-секретаря, взаимодействие с журналистским пулом;
- периодическая связь со средствами массовой информации, которая подразумевает под собой подготовку и рассылку информационных материалов, организацию пресс-конференций, брифингов;



- реклама имиджа, состоящая из деятельности самой организации, проведение специальных мероприятий: семинаров, презентаций, ярмарок, выставок и прочее. Так же включает в себя формирование и совершенствование фирменного стиля;
- лоббирование способствует установлению взаимоотношений с государственными и местными органами управления, с отраслевыми и межотраслевыми союзами, ассоциациями;
- имидж руководителей способствует формированию положительного имиджа представительских лиц организации;
- имидж персонала;
- корпоративная культура, призванная усовершенствовать стиль управления и систему внутренних коммуникаций;
- деловая репутация, включающая в себя работу с членами организации и партнерами;
- реклама торговой марки: организация специальных мероприятий.

Одним из эффективных PR-средств продвижения имиджа является задействование авторитетного публичного лица в PR-кампании. Через лидера мнений транслируется имиджформирующая информация. В научной литературе принято различать формальных и неформальных лидеров. Формальный лидер – это официальный лидер по должности. Неформальный лидер – это авторитет для какой-либо группы людей.

Лидер мнения – это индивид, чьи взгляды, точки зрения, позиции, мнения принимают большинство данной группы людей в силу служебного положения человека и его личностных качеств. При помощи лидера формируется «наведенный имидж» – это мнение об объекте, которое возникает у целевой аудитории не в результате формирования в их психике образа объекта, а по средствам сформированного и транслируемого мнения лидера.

PR-мероприятия способствуют установлению и укреплению взаимопонимания между организацией и общественностью. Преимущества таких мероприятий в том, что они помогают находиться в информационном поле, создавать новостные поводы для освещения в средствах массовой информации, информировать общественность, дополнительно привлекать к деятельности предприятия журналистов, а также расширять журналистский пул.

Таким образом, основными PR-средствами при формировании и продвижении имиджа в связях с общественностью являются:

1. Связь со средствами массовой информации:

- написание пресс-релизов, имиджевых статей о самой организации, ее сотрудниках;
- организация пресс-конференций и брифингов;
- рассылка информационных материалов для прессы;
- организация интервью руководителей или сотрудников;
- формирование журналистского пула.

2. Работа с печатной продукцией:

- создание фирменного проспекта об истории организации и ее наиболее значительных достижениях и прорывах;
- публикация официальных ежегодных отчетов о деятельности организации.

3. Организация специальных мероприятий:

- выставки, ярмарки, презентации;
- спонсорские мероприятия;



- корпоративные мероприятия с освещением в средствах массовой информации;
- мастер-классы;
- экскурсии и дни открытых дверей;
- акции.

4. Пропаганда:

- трансляция имиджформирующей информации по средствам лидера мнения.

Связи с общественностью являются, с одной стороны, одной из сфер информационной деятельности общества, а с другой, - специфической управленческой коммуникативной деятельностью, направленной на создание эффективных коммуникаций между ее участниками. Основными PR-средствам при формировании и продвижении имиджа в связях с общественностью являются: связь со средствами массовой информации, работа с печатной продукцией, организация специальных мероприятий, пропаганда.

ИЗ ОСНОВНЫХ СОВЕТОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ:



- будьте открытыми к контактам и обращениям, воспринимайте критику и похвалу, будьте готовы на них адекватно отреагировать;
- используйте разные каналы информирования о себе и своей деятельности. Наиболее действенными из них являются: личные контакты, встречи и живое общение, социальные сети (личные страницы членов организации, страницы студенческой организации и образовательной организации в целом) – особенно ВКонтакте и Instagram, публичные мероприятия – живой контакт с целевой аудиторией;
- сделайте системной работу по информированию целевой аудитории о себе и своей деятельности (не разовые акции, а цикличные события и контент);
- сделайте информационный продукт и его контент не просто ярким и привлекательным, но и ценным для пользователя – аудитории. Прочитав или услышав вашу информацию читатель/слушатель должен понимать – что теперь с этой информацией следует сделать и что в связи с этим предпринять ему самому;
- позаботьтесь о качестве: иметь хороший и дорогой фотоаппарат – это еще не значит быть хорошим фотографом. Качественные фото- и видеоматериалы, грамотный сопроводительный текст, узнаваемый логотип – важнейшие компоненты успеха вашей информации;
- уделите внимание проработке контент-плана и медиастратегии в целом, помогите медиаслужбе не просто написать эти план и стратегию, но и в дальнейшем реализовывать их.

ГДЕ ВЗЯТЬ РЕСУРСЫ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Точного русского эквивалента английского слова fundraising нет. Поэтому так и пишут – английское слово русскими буквами – «фандрайзинг» или «фандрейзинг», кому как больше нравится. Суть от этого не меняется: речь идет о деятельности по привлечению ресурсов на некоммерческую деятельность. Человека, который занимается привлечением ресурсов, обычно называют «фандрайзером», будем и мы так его называть. А тех, от кого организация получает поддержку, – донорами.



Обратите внимание на слово «ресурсы»: это не синоним слова «деньги», это понятие гораздо более широкое. Что нужно вашей организации для успешного выполнения своей миссии? Деньги – да, это – раз. Товары – два. Далее идут: помещения, услуги, квалифицированный персонал, время, контакты, информация... и так далее. Нередко фандрайзинг трактуют очень широко – как привлечение не только денег, но и друзей, связей, поддержки СМИ и т.п. Пусть будет так, но с одной важной оговоркой: эффективность фандрайзинга все-таки измеряется количеством и качеством полученных ресурсов. Эффективность фандрайзинга всегда можно и нужно измерять. Не стоит путать эту эффективность с эффективностью выполнения миссии вашей организацией (ее далеко не всегда можно измерить). Например, если один сотрудник на привлечение 1000 рублей потратил один рабочий день, а второй – полдня, то кто работает эффективней? Если в фандрайзинговое мероприятие было вложено десять тысяч рублей, а получено пять, то не нужно утешать себя тем, что «зато было пять публикаций в прессе». Скажите честно самим себе: «Мероприятие, как фандрайзинговое, провалилось».

Фандрайзинговые процессы всегда идут по так называемому циклу фандрайзинга. Вы можете встретить множество описаний этого цикла. Все они так или иначе содержат ряд основных элементов. Сначала вы оцениваете потребности своей организации или проекта в ресурсах, а также ценность вашего проекта с точки зрения потенциальных доноров. Затем вы должны оценить возможные источники поддержки: кто может дать вам деньги? Следующим этапом будет выбор технологий, способов обращения за поддержкой, а также собственно обращение. Заканчивается все благодарностью донорам и оценкой проделанной работы: насколько эффективно было все сделано? Достигнута ли цель? Что можно улучшить? Так мы плавно возвращаемся к первому пункту – новой оценке потребностей.

Полный цикл фандрайзинга состоит из следующих этапов:

1. Анализ проблемы
2. Идея
3. Описание целевой группы
4. Определение целей и задач
5. Определение механизмов и инструментов
6. Составление сметы, анализ имеющихся и необходимых ресурсов



7. Поиск и отбор потенциальных доноров
8. Проведение фандрайзингового мероприятия, акции
9. Анализ полученных результатов, извлечение уроков
10. Благодарность донорам

При правильной организации работы фандрайзинговый цикл становится непрерывным: оценка и обработка результатов одного мероприятия плавно перетекают в планирование и усовершенствование нового.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФАНДРАЙЗИНГА



Разумеется, каждая организация сама определяет для себя приоритеты своей деятельности и, соответственно, принципы построения у себя фандрайзинга. Но с нашей точки зрения, есть те принципы, которые особо важны для успешности и эффективности привлечения средств. Приведем некоторые из них, наиболее важные с точки зрения авторов.

«Не попросишь – не дадут!» – это, пожалуй, главный закон фандрайзинга. Не нужно рассчитывать на то, что доноры сами будут предлагать вам помощь. Если на вашем сайте нет большой красной кнопки «Помочь прямо сейчас», то для посетителей сайта это означает, что вам просто не нужна помощь.

Диверсификация источников. Народная мудрость про «все яйца в одной корзине» еще никого не подводила. В нашем случае это означает, что чем разнообразнее будут ваши источники средств, тем стабильнее станет финансирование вашей организации. Кроме того, не надо забывать, что деньги из разных источников различаются. Например, из грантодающего фонда можно получить большую сумму на целевой проект, но процесс этот занимает месяцы и никогда не дает гарантированного на 100% результата. А вот от частных доноров редко удастся получить крупную сумму, зато эти деньги «быстрые» и часто нецелевые, что дает организации большие возможности для их эффективного использования сообразно обстоятельствам.

Деньги к деньгам. Простое правило: деньги дают не тем, у кого их нет, а тем, кто умеет с ними обращаться. Если у вас за плечами много реализованных проектов, то скорее пожертвуют вам, чем тем, кто только-только начинает и еще ничего толком не сделал.

Благодарность. Произнесение слова «спасибо» занимает доли секунды. Но значимость благодарности трудно переоценить. Ведь это основное, что получает наш донор. Правильная обратная связь позволяет поддерживать долгосрочные отношения с донорами.

Долгосрочные отношения. Статистика говорит, что опытные крупные организации получают более 80% средств от не-первых взносов. Это вторые, пятые, сотые пожертвования одних и тех же доноров. Если вы с самого начала сделаете ставку на установление длительных отношений, то вы победите.

Не все деньги одинаково полезны. Начинающие фандрайзеры нередко хватаются за любые возможные источники помощи. Со временем это пройдет, и организация начнет понимать, что далеко не каждое пожертвование на самом деле идет на пользу. Иногда расходы сил и времени на «обслуживание» донора настолько велики, что проще отказаться от пожертвования.



Эффективность – крайне важна! Основные критерии эффективности фандрайзинга: соотношение расходов на фандрайзинговую деятельность и полученного результата, абсолютное количество полученных денег, качество этих денег (целевые или нет, разовые или регулярные платежи и т. п.). Фандрайзер должен постоянно измерять множество показателей в своей работе: процент отклика, средние взносы, затраты и т. п.

Презумпция эффективности общественной деятельности. Безусловно, фандрайзер может влиять на повышение эффективности работы своей организации. Но это не главное в его работе. Эффективность работы самого фандрайзера будет гораздо выше, если он не будет тратить свои силы на улучшение работы программ. Лучше априори считать, что ваша организация делает важное дело, и делает это хорошо. Действительно, сложно быть хорошим фандрайзером, если не веришь искренне в важность работы своей организации.

Важность инвестиций. Практика показывает: чтобы привлечь деньги, нужно сначала их потратить. Обычно хороших результатов в фандрайзинге можно добиться лишь при инвестициях в него. При расчете инвестиций нужно учитывать много критериев. Например, на получение донора, оформившего ежемесячные перечисления с банковского счета по 200 рублей, можно потратить больше средств, чем на донора, сделавшего разовый взнос в 1000 рублей. Ведь первый вам будет приносить гарантированно 2400 рублей в год, а второй, возможно, никогда больше не сделает пожертвование.

И не забывайте о PR, который тоже можно рассматривать как инвестиции в фандрайзинг, ведь чем больше о вас знают, тем больше вам будут помогать.

Этика. В работе фандрайзера, так же как и в работе пресс-службы, каждый шаг так или иначе влияет на репутацию организации. А хорошая репутация организации, в свою очередь, влияет на успешность фандрайзинга. И речь здесь не только о честности самого фандрайзера, но и о «разборчивости в связях». Сколь бы ни был велик соблазн, стоит сто раз подумать, прежде чем экологической организации принимать пожертвование от нефтяной компании, детскому фонду – от производителей пива, и т.д.

Учиться и меняться. Мир не стоит на месте. То, что казалось вам эффективным вчера, завтра, возможно, уже не будет работать. Нужно постоянно развиваться, не отставая от ведущих на поле игроков. Возможностей для этого в России достаточно: конференции, круглые столы, формальные и неформальные встречи.

Никогда не сдавайтесь! Будьте готовы к тому, что многое не будет получаться сразу. Если вы начали заниматься фандрайзингом, то какие-то разочарования вам гарантированы. Но если вы сможете их преодолеть, то сможете добиться успеха.

ТИПЫ ИСТОЧНИКОВ СРЕДСТВ И МЕТОДЫ РАБОТЫ С НИМИ

Как уже упоминалось, все источники средств можно разделить на четыре группы: фонды, государственные источники, компании и частные лица. Из этих групп первая (фонды), принципиально отличается от остальных: фонды хотят дать вам деньги – и в этом их миссия, а вот все остальные, как правило, нет. Еще одно существенное отличие: в фондах при принятии решения человеческий фактор сведен к минимуму: существует огромное количество формальных критериев, по которым фонд решит, давать деньги вам или нет. Во всех остальных источниках, как правило, четких правил и системы не существует, а ре-

шения принимают люди, со своими предпочтениями и слабостями – это во многом объединяет все не-фонды. Поэтому в работе с не-фондами много общего: и методы работы, и психология принятия решений.

Вот краткие характеристики основных источников средств:

- **Фонды** – организации, распределяющие средства на некоммерческие проекты на конкурсной основе. Для упрощения сюда же можно отнести и грантовые программы государственных и коммерческих структур. Для нас практически не важно, откуда деньги у фонда, важно лишь, напомним, что фонд хочет их нам отдать.
- **Государственные организации** (за исключением конкурсных программ). Источником средств таких организаций являются бюджеты разных уровней – от федерального до местного, иными словами, это деньги наших с вами налогов. Сюда же относятся всевозможные комитеты по культуре, по делам молодежи, и так далее.
- **Коммерческие организации.** Имеются в виду юридические лица, которые работают ради получения прибыли. У них деньги – это и есть та самая прибыль. По закону, ее часть может быть направлена на благотворительность. Однако в реальной жизни компании могут расходовать на поддержку общественников и рекламный бюджет, и маркетинговый.
- **Частные лица.** Это просто люди – такие же, как мы с вами. Те, кто готов отдать часть собственных средств на доброе дело.

ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ



Представим себе потенциальных доноров, не важно, компании это или частные лица. Чтобы получить их пожертвования, нужно как-то до них «достучаться». Делается это самыми разными способами. Кратко перечислим основные из них. Приводимая классификация весьма условна, так как многие методы пересекаются и часто комбинируются.

Массовые рассылки и вложения. Массовые рассылки, иначе, «директ-мэйл» (direct mail) – это один из наиболее старых и известных методов: письмо-обращение запечатывается в конверт и отправляется сотням и тысячам адресатов. Как правило, к письму прилагается буклет, форма для платежа (например, квитанция), а также разнообразные приложения. За годы существования директ-мэйла в мире перепробовали самые разные «приложения»: от обычных наклеек и календарей до пакетиков с семенами и палочек для суши.

Другая вариация этого метода – вложение в журнал. Начало такое же, но отправка идет не по почте конкретному адресату, а как часть журнала, который он выписывает или покупает.

Нередко приходится слышать, что директ-мэйл остался в прошлом, что эта технология давно не работает. Это не так. Любая технология, и директ-мэйл не исключение, работает лучше или хуже в зависимости от того, насколько грамотно она используется. Большинство претензий связано с тем, что в ответ на рассылку приходит крайне низкий отклик. Обычно причиной тому бывает некачественная база адресов, по которым проводится рассылка. Если вы отправляете письма по «холодной» базе (т.е. людям, которые не ждут письмо от вас), то наивно рассчитывать на высокий отклик. Скорее всего, отклик составит менее одного процента, и рассылка даже не окупится.



Безадресные обращения. Этот способ очень похож на предыдущий. Отличие в том, что вы не можете знать заранее, к кому попадут ваши обращения – у вас нет базы адресов. Классический способ применения такого метода – распространение листовок и буклетов через магазины, стойки для промо-материалов в ресторанах и на выставках и т. п.

Как правило, отклики крайне низкие (меньше 1%), но нередко этот метод все равно оказывается эффективным – ведь и расходы невелики: печать листовок стоит немного. Один из примеров, когда этот метод принес тысячи новых доноров и более миллиона рублей пожертвований, вы найдете в сборнике.

Ящики для пожертвований (ящики-копилки, donation boxes). Наверное, не осталось уже ни одного крупного магазина, в котором не стоит ящик для пожертвований одной из благотворительных организаций. Суть проста и всем знакома: ящик (как правило, прозрачный) устанавливается в людных местах, рядом вешается плакат с обращением, и люди бросают в ящик наличные деньги. Принципиальное отличие этого метода от других – вы не знаете, кто и сколько денег пожертвовал, вы получаете анонимные платежи без возможности персонализировать и развить отношения с донорами.

Чтобы такие ящики работали хорошо, нужно продумать множество деталей: место установки, дизайн самого ящика и сопутствующих материалов, безопасность, чтобы ящик не стал объектом охоты со стороны мелких жуликов, логистику изъятия денег и приходавания их в кассу. А есть еще и «маленькие хитрости» – это, например, когда в ящик с самого начала бросают несколько 100- и 500-рублевых бумажек с тем, чтобы подать пример.

Не помешает, если рядом с ящиком будут лежать ваши информационные материалы – их будут забирать только те, кому это интересно. И возможно, именно они станут вашими лояльными донорами.

Прямой диалог (Face-2-Face). Эта технология сегодня является одной из самых популярных и эффективных во всем мире. По сути, это промо-акция: представители фонда в людных местах рассказывают прохожим о проблеме и предлагают сделать пожертвование. Преимуществ у этого метода много: это и личное общение (которого нет в большинстве других способов), и возможность четко соответствовать собеседнику, учитывая его личные особенности, и быстрое получение результата (пожертвования делаются сразу), и т. д. Но есть и недостатки. Во-первых, эта технология дорогая. Конечно, если работать на мероприятии, то можно использовать труд волонтеров, но если мы хотим сделать акцию постоянно действующей, то волонтерами не обойтись – придется нанимать «уличных фандрайзеров» – рекрутеров. Добавим к этому необходимость постоянно добирать людей взамен увольняющихся, проведение регулярных тренингов и увидим, что не так все просто.

Но главный минус даже не в этом, а в том, что люди делают спонтанные разовые пожертвования (наличными, с выпиской квитанции). Даже при интенсивной последующей коммуникации лишь 10–20% доноров делают новые взносы. Это делает акцию не такой «выгодной», как в других странах – там доноры сразу «подписываются» на регулярные (как правило, ежемесячные) платежи.

Мероприятия. Пожалуй, один из наиболее известных и популярных инструментов. Благотворительные концерты, велопробеги, завтраки и прочее. Все это и еще тысячи видов мероприятий объединяет одно: мы собираем потенциальных доноров в одном месте в определенное время, вовлекаем их в какую-то активность и собираем с них пожертвования.



Как правило, на мероприятии используется целый ряд фандрайзинговых механизмов: аукционы, лотереи, СМС-пожертвования, прямой диалог, сбор пожертвований в ящик, и т.д.

Чтобы мероприятие было эффективным, нужно, чтобы оно было интересным для публики. Для этих целей часто приглашают «звезд», известных общественных деятелей. Качественное мероприятие обходится дорого: аренда помещения, еда и напитки, промо-материалы, техническое оснащение, и т.д. Конечно, часто большинство расходов ложится на плечи партнеров и спонсоров. И все же нередки случаи, когда затраты на организацию фандрайзингового мероприятия в итоге превышали собранные средства.

Реклама и СМИ. Ролики на телеканалах или плазменных панелях в супермаркетах, рекламные модули в журналах и статьи в газетах, – все это не только может рассказывать о проблемах, которые мы решаем, но и привлекать пожертвования. Ролик может содержать предложение отправить СМС или зайти на сайт и сделать пожертвование. В журнале можно даже напечатать реквизиты счета для приема платежей. Это, пожалуй, наиболее безличный способ обращения к донорам – мы просто вещаем в эфир, не зная точно, сколько людей нас смотрят или читают и как они реагируют на наши обращения.

И, тем не менее, реклама может быть очень эффективной – особенно если удастся разместить ее бесплатно плюс использовать в сочетании с другими инструментами. Качественная реклама всегда способствует созданию информационного поля вокруг вашей организации и ее проблематики, повышает вашу известность, а, следовательно, – и уровень доверия к организации. Ключевое слово здесь – «качественная».

Телемаркетинг. Обращение за поддержкой по телефону. В разных странах есть агентства, которые специализируются на обзвоне потенциальных доноров с просьбой сделать пожертвование. У нас в стране используется очень редко, как правило, для общения с уже имеющимися донорами – чтобы поблагодарить их за поддержку, а также предложить им сделать новое пожертвование.

«Новые медиа» (New Media). Сюда относятся обращения за поддержкой через интернет, мобильные телефоны (SMS, MMS, мобильные приложения и т. п.). Мобильные технологии пока еще не очень активно используются для сбора пожертвований. Да и интернет уже давно и прочно вошел в нашу жизнь.

Сложно отделить интернет от других технологий. Ведь в нем могут быть и рассылки, и реклама, и мероприятия... Но одно отличие от всех остальных инструментов все же есть – общение происходит через экран монитора.

Про фандрайзинг в сети можно рассказывать часами. Озвучим лишь наиболее важные моменты. Во-первых, у вас должен быть сайт. В современном мире, если у вас нет сайта, – это все равно, что вас не существует. И сайт должен быть качественным. А еще на сайте обязательно должна быть кнопка «Помочь» – иначе тысячи человек пройдут мимо вашего сайта, даже не узнав, что вы собираете деньги. Следующий момент: нужно обязательно собирать контактные данные доноров и постоянно работать с получившейся базой.

Партнерство с бизнесом. Пожалуй, это одна из наиболее емких и популярных «технологий». Хотя правильней не называть это технологией, так как в рамках работы с бизнесом используется множество именно технологий: и рассылки, и мероприятия, и переговоры...



Значительная часть крупных компаний уже обзавелась собственными фондами или многолетними благотворительными проектами. Чем больше средств выделяется компанией на благотворительность, тем больше и ожиданий, что эта помощь должна в итоге принести пользу и самому бизнесу. Это не обязательно прямой рост продаж. Это может быть и лояльность властей, и улучшение имиджа в глазах потребителей, и увеличение лояльности собственных сотрудников.

Для привлечения поддержки от бизнеса используются все те же инструменты, что и при обращении к частным лицам. Но некоторые имеет смысл упомянуть отдельно именно в контексте работы с бизнесом.

Спонсорство. В нашем случае это финансирование различных благотворительных программ в надежде получить рекламную отдачу или PR. Однако здесь необходимо помнить, что спонсорские договоры попадают под закон о рекламе. Вам понадобится грамотное юридическое оформление отношений и готовность платить налоги.

Сбор средств сотрудников. Компания может не только жертвовать собственные средства из прибыли, но и предложить своим сотрудникам помочь какому-либо фонду. Нередко в таких случаях компания готова увеличивать взносы, сделанные сотрудниками, например, удвоить.

Кроме доступа к сотрудникам, компания часто может предложить вовлечь и своих клиентов

Порой с компанией можно договориться о том, что фонду будут передаваться данные о клиентах, купивших такой благотворительный товар. Тогда это отличная возможность пополнения базы по частным донорам.

«Приведи друга» (Donor gets Donor). В последние годы люди все меньше доверяют рекламе при принятии решений и все больше опираются на мнения друзей и знакомых. Поэтому продвижение через знакомых – один из самых эффективных способов получения друзей, партнеров, доноров. Сюда можно отнести специальные акции, в которых вы просите своих доноров помочь вам привлечь их друзей. Например, вы можете прислать буклеты с просьбой раздать их друзьям или пригласить на мероприятие своих доноров и предложить им прийти с партнерами, и т.д. По сути, мы используем «послов» для продвижения наших идей. Такими послами могут быть не только сами доноры, но и члены правления, известные люди, сотрудники компаний партнеров, и т.д.

И напоследок можно добавить еще одно понятие – интегрированные кампании. Во всем мире они давно используются. Интегрированной кампанией называют целый комплекс самых разных активностей, направленных на привлечение пожертвований. Важно, что вся кампания имеет единый набор образов (цели, мотивы, истории, слоганы), единый визуальный ряд и при этом разные каналы продвижения и целевые аудитории. Так, в рамках интегрированной кампании могут одновременно задействоваться рассылки, публиковаться статьи и реклама в СМИ, может быть создан специальный сайт, может проводиться ряд мероприятий, и т.д.

ПОВЫШЕНИЕ МОТИВАЦИИ СТУДЕНЧЕСКОГО АКТИВА

Мотивация членов организации является незаменимым инструментом повышения эффективности деятельности и успешности организации в целом. Это в полной мере относится и к студенческим организациям. Общаясь с лидерами студенческого самоуправления, мы часто слышали жалобы и замечания следующего примерно содержания: «Мы никак не можем студентов заставить участвовать в студенческом самоуправлении...», «Многие студенты приходят к нам с горящими глазами и кипучей энергией, а потом всё это куда-то исчезает...», «Если бы могли платить нашим активистам зарплату, тогда вообще не было бы никаких проблем...». Знакомая ситуация? Вы не одни сталкиваетесь с подобной проблемой. Вопрос о том, как, не имея фонда заработной платы, вовлечь в активную работу молодых людей, волнует руководителей всех молодежных и общественных организаций. Мы поделимся с Вами некоторыми приемами мотивации, которыми мы пользуемся сами и которые доказали свою эффективность на практике.



Если рассматривать все приемы воздействия на членов организации, то в обобщенном виде их можно разделить на две группы – те, которые порождают у студентов положительные эмоции (будем называть их «Мотиваторы»), и те, которые вызывают негативное отношение (соответственно, это «Демотиваторы»). Рассмотрим эти две группы подробнее.

МОТИВАТОРЫ.

ЧТО ПОБУЖДАЕТ СОВЕРШАТЬ ПОЛЕЗНЫЕ ДЕЙСТВИЯ?

Начнем с того, что деньги в студенческом самоуправлении не должны выступать главным мотиватором поступков. Если получение денег станет главной целью организации или ее членов, тогда эта деятельность очень скоро превратится в бизнес и потеряет свой первоначальный смысл – обеспечение участия студентов в самоуправлении собственным учебным заведением и занятии общественной деятельностью. Поэтому в студенческом самоуправлении уместно вести речь, прежде всего, о так называемых «немонетарных» способах мотивации студенческого актива.

МОТИВАТОР №1 – ОСОЗНАНИЕ МИССИИ СТУДЕНЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Есть известная притча о путнике, который однажды увидел, как сотни людей поднимали на вершину горы камни и складывают их там один за одним. Когда путник спросил у трех человек, что они делают, он получил три совершенно разных ответа. Первый проворчал: «Я убиваю время, пока не освобожусь от работы!» Второй сосредоточенно ответил: «Я зарабатываю деньги, чтобы прокормить свою семью!» А третий с воодушевлением воскликнул: «Я помогаю строить на вершине горы храм!» Если бы можно было измерить про-



изводительность труда каждого из людей, поднимающих камни на гору, то мы бы заметили, что с наибольшей отдачей работает как раз тот, кто считает, что он занимается строительством храма.

Чтобы повысить эффективность работы своего актива, сделайте так, чтобы каждый из них узнал о миссии организации и осознал свой личный вклад в ее осуществление.

МОТИВАТОР №2 – СООТНЕСЕНИЕ ПЛАНОВ ОРГАНИЗАЦИИ СО СВОИМИ ЛИЧНЫМИ ПЛАНАМИ

Узнайте у активистов Вашей организации, каковы их личные жизненные цели. Об этом мы подробно писали, когда рассматривали потребности внешних и внутренних партнеров организации. Внутренние партнеры – это и есть наши члены и сторонники. У каждого студента свои особенные цели и желания, которые в большей части никак не соотносятся со студенческим самоуправлением. Но, как показывает практика, почти всегда студенческое самоуправление может предоставить каждому учащемуся целый набор возможностей и инструментов для достижения хотя бы одной личной цели. Если в организации ввести правило, в соответствии с которым каждый новичок должен будет составлять свой личный план и соотносить его с планом работы организации, тогда у них будут появляться дополнительные и очень сильные мотивы участия в студенческом самоуправлении.

МОТИВАТОР №3 – УЧАСТИЕ В ПРИНЯТИИ ВЛАСТНЫХ РЕШЕНИЙ

В студенческое самоуправление, прежде всего, приходят целеустремленные и амбициозные личности, отличающиеся лидерскими качествами. Для таких студентов получение доступа к власти нередко является одним из главных мотивов их поступков. Это желание не следует расценивать как отрицательную черту характера. Наоборот, властолюбие (если, конечно, оно не перерастает в паталогическую манию величия) свидетельствует о наличии у таких людей внутренней установки на управление. Они готовы принимать серьезные управленческие решения, брать на себя ответственность за других людей. В связи с этим руководитель студенческой организации, чтобы сохранить в своей команде сформировавшихся лидеров, должен предоставлять им возможность участвовать в принятии властных решений.

Среди приемов и способов, которые позволяют удовлетворить у членов студенческой организации потребность в управлении, мы бы особо выделили следующие:

- а) добиваться для своей организации и ее членов прав и полномочий в области самоуправления своим учебным заведением;
- б) создавать и всячески поддерживать внутри студенческой организации демократические процедуры (участие в выборах, возможность высказывать оппозиционные суждения и т. Д.);
- в) периодически делегировать часть своих полномочий подчиненным;
- г) при принятии отдельных управленческих решений брать за основу те идеи, которые были высказаны членами организации.

МОТИВАТОР №4 – ПОЛУЧЕНИЕ РЕДКИХ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ

Как мы уже отмечали, студенческое самоуправление само по себе уже выступает уникальной школой жизни, формирующей лидерские качества, навыки гражданина и много других компетенций. Но не всегда это ощущается рядовыми членами организации на практике. Поэтому крайне важно создавать для них возможность поучаствовать в ме-



роприятиях (семинарах, тренингах, выездных школах и т.д.), которые дают осязаемый образовательный эффект. Что значит осязаемый? Во-первых, это значит, что само мероприятие, по мнению самого студента, должно быть действительно очень полезным и интересным. Во-вторых, значимость образовательного мероприятия будет для студента более ощутима, если он получит по его окончании подтверждающий документ – сертификат, свидетельство, диплом и т.п. Поэтому направляйте наиболее перспективных членов Вашей организации на дополнительное обучение во всероссийские школы, семинары и образовательные лагеря по студенческому самоуправлению, в школы других учебных заведений, на конференции и тренинги. Если позволяют ресурсы, организуйте собственные школы студенческого актива.

МОТИВАТОР №5 – ПРАВО НА ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Активная общественная работа в органе студенческого самоуправления не может не отразиться на учебном процессе. Как минимум, в первую очередь, страдает такой показатель успеваемости, как посещаемость занятий. Согласитесь, если представитель студенческого органа входит в состав Педагогического Совета образовательной организации, то ему придется не один раз пропускать лекции и семинары, совпадающие по времени за заседаниями Совета. Для таких случаев обычно предусматривается индивидуальный учебный график студента, позволяющий ему посещать отдельные занятия с другими группами. Точно так же индивидуальный график может разрешать сдавать зачеты и экзамены не со своей группой, а в другое удобное время. Очень распространенной практикой является автоматическое продление сессии тем студентам, которые, помимо учебы, занимаются активной общественной деятельностью. Правда, следует подчеркнуть, что положение об индивидуальном учебном графике и о продлении сессии должно приниматься на официальном уровне. Если такого положения в Вашем образовательном учреждении нет, его принятие может стать одной из приоритетных задач Вашей организации в первые месяцы работы.

МОТИВАТОР №6 – «ОСОБЫЕ ОТНОШЕНИЯ» С АДМИНИСТРАЦИЕЙ

Возможность приблизиться к представителям власти также выступает одним из самых сильных мотивов поведения людей. Особенно в нашей стране. Принято считать, что человек, приближенный к власти, более защищен и имеет доступ ко многим ресурсам. Если переводить это на «студенческий язык», то можно выразиться так: студент, которого «с хорошей стороны» знает администрация, меньше всего рискует быть отчисленным и больше всех имеет шансы на всевозможные привилегии и льготы. Так думает большинство студентов. И хотя на практике это бывает далеко не так, указанные стереотипы не следует разрушать, т.к. они выступают мощным фактором, стимулирующим активное участие в студенческом самоуправлении.

МОТИВАТОР №7 – КОЛЛЕКТИВ ИНТЕРЕСНЫХ ЛЮДЕЙ

Вам, наверное, часто приходилось слышать о какой-нибудь лекции или мероприятии примерно такие отзывы: «Там тема не такая интересная, все, в основном, пришли послушать самого выступающего!». Подобная ситуация часто встречается и в студенческой жизни. Интересные, харизматические молодые люди способны собирать вокруг себя десятки студентов. Куда бы они ни пошли, что бы они ни делали, на них всегда будет ориентироваться большинство. Если такие люди окажутся в Вашей организации, они как магнит



будут притягивать в организацию остальных. Причем этого мотиватора («быть в одной тусовке с таким человеком») зачастую оказывается достаточно, чтобы целые группы студентов включались в общественную работу по первому же призыву.

Также стоит помнить, что если студенческий совет (организация) представляет из себя не просто группу людей, а настоящую Команду единомышленников, для поддержания командного духа в которой постоянно проводятся направленные на это мероприятия, то из такой Команды реже будут «выпадать» люди, которые активно держатся за возможность быть причастным к этой команде.

МОТИВАТОР №8 – УВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ РАБОЧИЙ ПРОЦЕСС

Прежде чем погружать студента в работу Вашей организации, поинтересуйтесь, какая именно работа ему интересна. Если поручить очень общительному и коммуникабельному человеку работу в организации, связанную с «набиванием текстов на компьютере», то такая работа ему очень скоро надоеет. Очень часто, объясняя родителям и знакомым, что их заставляет даже на выходных целыми днями пропадать в институте, отвечали очень коротко «Как вы не понимаете? Там же так интересно!». Кроме этого, всегда нужно учитывать уровень сложности задания. Нельзя новичку, только пришедшему в организацию, сразу доверять руководство другими студентами или давать сложные задания, требующие многодневной работы. Если работа не будет получаться, то интерес к ней быстро остынет.

МОТИВАТОР №9 – ВЕДЕНИЕ ЛИЧНОГО ПОРТФОЛИО

Для молодых людей нет более сильного мотиватора, чем собственный успех. Это утверждение постоянно подтверждается практикой. Как только молодой человек добивается желанного результата, он становится более уверенным и в себе, и в своем деле, которым он занимается. Даже если незадолго до этого он уже почти принял решение больше не тратить сил и времени на подобные занятия. Однако принципиально важным здесь является не столько сама одержанная победа, сколько ее фиксация, внешнее закрепление.

В студенческом органе способом фиксации побед может быть общая шкала успешности его членов или отделов (рейтинг). Также чрезвычайно эффективным является ведение своего личного портфолио каждым членом студенческой организации по всем видам деятельности: учебной, спортивной, научной, образовательной, творческой и т.д. Это позволит каждому студенту отслеживать свой личностный рост. Причем, вероятнее всего, этот рост подсознательно будет ассоциироваться с его участием в студенческом самоуправлении.

МОТИВАТОР №10 – ПУБЛИЧНАЯ ПОХВАЛА

Похвала – это один из самых распространенных моральных способов мотивации. Признание заслуг, акцентирование внимания на достижении успехов, возвышение чьих-либо личных качеств – всё это способствует удовлетворению такой важной потребности, как человеческое самолюбие. Это, безусловно, стимулирует желание продолжать работу в том же духе, чтобы сохранить за собой устоявшуюся репутацию. Для того, чтобы похвала стала максимально эффективным инструментом в деле мотивации членов студенческой организации, мы рекомендуем придерживаться нескольких приемов.

Во-первых, похвала должна осуществляться публично, в присутствии других членов организации. Тогда она будет более действенной и плюс ко всему еще и станет дополнительным мотиватором для остальных.



Во-вторых, хвалить нужно не только за индивидуальные успехи, но и за вклад в общий результат. К сожалению, многие руководители об этом забывают, считая, что удовольствие от успеха – и без того достаточное вознаграждение для всей команды. Но иногда причина заключается в том, что руководитель попросту не знает о личном вкладе каждого. Чтобы избежать подобной неосведомленности, рекомендуется перед начальниками отделов и лидерами студенческих групп поставить задачу регулярно отчитываться о главных успехах отдельных участников.

В-третьих, необходимо всячески культивировать в организации традицию взаимной похвалы между ее членами. Например, формами такой похвалы могут быть:

- а) награждение лучшего активиста по результатам опроса всех членов организации («Всеобщее признание»),
- б) ритуал торжественного перевода студента с одного уровня членства в организации на другой,
- в) написание похвальных комментариев к новости о достигнутом успехе, выложенной на сайте.

МОТИВАТОР №11 – ПРЕМИРОВАНИЕ

Денежное поощрение хоть и не является главным мотиватором в студенческом самоуправлении, но, тем не менее, применяется довольно широко. Самым отработанным механизмом здесь является премирование. Во-первых, премии активным студентам, как правило, закладываются в бюджет организации. Во-вторых, деньги для студента никогда не бывают лишними, получать их всегда приятно. В-третьих, условия и порядок денежного вознаграждения обычно прописывается в официальных документах, что дает возможность каждому студенту понимать, когда и за что он может получить премию. Поэтому здесь очень важно, чтобы правила премирования были прозрачными и справедливыми.

В некоторых студенческих организациях при определении размера денежных премий по итогам семестра или учебного года принято разделять членов по размеру премии на три группы. Сторонников в поощрение не включают, чтобы стимулировать вхождение в члены. В третью группу с минимальной премией входят члены, которые проявляли всплески активности в течение года. Во вторую – более высокую – тех, кто вел регулярную и постоянную работу в течение года. Сюда, как правило, относят сотрудников исполнительных органов. В третью – самую высокую по размеру премии – включают тех, кто ведет активную деятельность в организации в течение двух и более лет.

ДЕМОТИВАТОРЫ.

ЧТО ЗАСТАВЛЯЕТ ВОЗДЕРЖИВАТЬСЯ ОТ НЕОДОБРЯЕМЫХ ПОСТУПКОВ?

Если есть то, что мотивирует, то должна быть и обратная сторона. Приводим основные моменты, которые могут выступить в качестве мер «устрашения», во избежание которых «нерадивые» члены студенческой организации будут работать больше и лучше.

ДЕМОТИВАТОР №1 – ПОРИЦАНИЕ

Порицание выступает методом, противоположным похвале. Ее суть заключается в том, что руководитель указывает подчиненному на то, что его работа не соответствует ожиданиям руководителя. Другими словами, акцентируется особое внимание на отрицательной оценке результата: «Вы не справились с поручением!». Как правило, слабые люди от



подобной оценки впадают в депрессию и с такими людьми организация в скором времени прощается. Для сильных же людей это может стать сильным отрезвляющим фактором, заставляющим мобилизовать все силы для того, чтобы доказать обратное. Так что порицание выполняет две функции. С одной стороны, предотвращает повторение в будущем подобного поведения, которое может вызвать негативную оценку руководителя. С другой стороны, стимулирует попытки улучшить свою репутацию, исправив допущенные промахи и ошибки.

Для достижения в процессе порицания наибольшего эффекта рекомендуются придерживаться следующих приемов.

Во-первых, порицание желательно осуществлять наедине с провинившимся. Тогда ему будет проще исправиться и добиться того, чтобы о его вине в скором времени все забыли. Как Вы понимаете, при публичном порицании это сделать практически невозможно – пятно на репутации может оказаться несмываемым.

Во-вторых, в определенных случаях используйте инструменты общественного порицания. Если есть риск того, что член Вашей организации не извлечет урока из порицания наедине, создайте ситуацию, при которой его будут судить его же товарищи. В советское время рассмотрение личных дел на комсомольских собраниях для многих было страшнее самого сурового наказания.

В-третьих, подвергайте оценке не личность провинившегося, а его поступки. Поступки исправить гораздо легче, чем человека. Тем более, если человек склонен искать причины своих неудач где угодно, но только не в самом себе. В таком случае, ругая самого провинившегося, а не его действия, Вы рискуете навсегда потерять свое влияние на этого человека.

ДЕМОТИВАТОР №2 – ПОНИЖЕНИЕ В ИЕРАРХИИ

Во всех армиях офицера, провалившего боевую операцию, строго наказывают. В числе мер наказания есть и такая суровая мера, как понижение в звании вплоть до разжалования. Подобная санкция вполне применима и в сфере студенческого самоуправления. Её плюс заключается не только в том, что провинившийся студент «ставится на место» (во всех смыслах), но и в том, что освободившуюся вакансию могут занять более способные активисты. Таким образом, дополнительно обеспечивается карьерное продвижение членов организации.

ДЕМОТИВАТОР №3 – ИСКЛЮЧЕНИЕ ИЗ ОРГАНИЗАЦИИ

Самым суровым дисциплинарным наказанием в Трудовом кодексе является увольнение. В студенческой организации аналогичной мерой ответственности может служить исключение из рядов ее членов. Такая мера имеет значение не только как позорящее наказание, но и как лишение прав и льгот, которые предоставляет членство в студенческой организации. Например, право на продление сессии.

Как и в случае с премированием, возможность исключения из организации должна быть закреплена в официальных документах (например, в Уставе), равно как и процедурный порядок наложения этого наказания. В ряде случаев для укрепления общей дисциплины факт исключения целесообразно сделать общеизвестным для остальных членов организации (устроить «показательный процесс»).



Помните, что активисты приходят в студсовет или объединение не просто так, а для того чтобы удовлетворить какую-то свою потребность. Если вы сможете вовремя выявить внутреннюю потребность студентов, вам будет проще предложить ему именно то, что эту потребность удовлетворит сейчас или в дальнейшем. И если студент будет понимать, ощущать и видеть свою ценность и важность своей работы в организации и будет удовлетворять в ней свои потребности, проблем с мотивацией у него не возникнет.

В вершине пирамиды потребностей стоит важная часть жизни каждого человека и венец его стремлений – самореализация. Создавайте такие условия, чтобы студенты не только комфортно себя ощущали, но и занимались тем, что им нравится, тем, что у них получается хорошо и приносит им удовольствие и удовлетворение в процессе производства и по результатам работы.

По такой же схеме можно мотивировать не только членов студенческого совета или студенческого клуба/объединения, но и работать с участниками ваших мероприятий, с партнерами – выясните самую актуальную для них потребность и сделайте ваше предложение ценным для них с позиции возможности эту потребность с вашей помощью удовлетворить. Ваше предложение должно быть не только интересным по содержанию, но и полезным в понимании того, кому вы его предлагаете.

И помните, что правила можно установить «сверху» – волевым решением руководителя – и донести до всех одновременно систему поощрения и мер наказания. Но с гораздо большей вероятностью эта система будет работать на мотивацию студентов в том случае, если они сами ее проработают (ну или хотя внесут свои предложения по дополнительным мерам поддержки их мотивации). Для этого в самом начале работы – в процессе планирования – можно сразу командой обсудить ожидания от совместной деятельности (общие и каждого лично), соглашения (правила совместной работы и взаимодействия), поощрения и наказания. В дальнейшем к этому документу можно будет возвращаться и дополнять.

КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ



Тимбилдинг, как и любые другие инструменты работы организации, нужно использовать ради определенной цели, а не просто по принципу «так делают другие». Когда вы задумываетесь «как сплотить коллектив» необходимо применять именно те инструменты, которые позволят добиться значительного эффекта во время и активного роста, и спада, также при появлении конфликта между членами команды.

ТИМБИЛДИНГ

Тимбилдинг, или командообразование (от англ. team building – построение команды) – философия управления персоналом, при которой все сотрудники рассматриваются не как отдельные работники, а как сплоченная взаимозависимая команда. Идея командных методов работы заимствована из спорта и стала активно внедряться в практику в 60 - 70 годы XX века. В настоящее время тимбилдинг является эффективной моделью корпоративного менеджмента, благодаря которой можно добиться полноценного развития компании.

Командообразование направлено на создание групп равноправных специалистов различной специализации, взаимозависимых, сообща несущих ответственность за результаты своей деятельности и на равной основе осуществляющих разделение труда в команде.



Когда мы говорим о командообразовании, то подразумеваем целый пласт глобальных изменений. Начиная перестраивать принципы взаимодействия, мы влияем на нормы, традиции, правила компании. Как следствие изменяется отношение ко всему, что связано с персоналом, – начиная с формирования командного духа и системного мышления и заканчивая выстраиванием системы самообучения.

Студенческая организация – это целостный организм. Изменения в одном месте влекут за собой изменения во всей системе. Необходимо предварительно представлять, что именно получится в результате внедрения командных методов управления. Не менее важно знать и то, что в организации уже накоплено и может быть использовано в процессе командообразования.

Основное, что помогает выживать и успешно развиваться студсовету или объединению в окружении постоянно изменяющейся среды, – это постоянное развитие и улучшение ее внутренних процессов. Они, в свою очередь, тесно связаны с потребностью сотрудников и членов в постоянном самообучении. Таким образом, самообучающаяся организация считается более живучей в условиях современности. Одной из обязательных составляющих самообучающейся организации является командное строительство. Без него гибкость организации невозможна.



Выделяют пять признаков самообучающейся компании:

1. Расширение восприятия себя (личности, организации) и одновременное понимание того, что «мое восприятие» не есть реальный мир, существующий вокруг меня. Когда сотрудник начинает понимать, что его представление об окружении не является этим окружением, а представляет собой всего лишь отпечаток, возникают новые возможности для инноваций, улучшения коммуникации, конструктивных разрешений конфликтов. Это одно из необходимых условий формирования команды.

2. Личное мастерство. Когда растет мастерство каждого члена команды, вся команда становится лучше. Если компания позволяет каждому сотруднику проявляться как личности, повышать свое мастерство, увеличивать свой вклад в деятельность компании, то вся компания процветает.

3. Общее представление о будущем организации. Все великие достижения начинаются с представления о достижимом будущем. Без представления о будущем нет пути к совершенствованию. Нельзя заикливаться лишь на настоящем, надо видеть цель и путь к этой цели, пути решения проблем. При этом подобное представление формируется путем командного взаимодействия, где вклад каждого создает общее видение.

4. Наличие командного обучения. Командное обучение характеризуется тем, что участники имеют возможность обмениваться информацией, знаниями и идеями.

5. Наличие системного мышления. Способность видеть взаимозависимость элементов системы, понимать необходимость обратной связи — все это необходимые свойства обучаемой организации. При этом каждый член команды является частью организационной системы и включен во все взаимодействия.

Процесс командообразования наилучшим образом влияет на развитие данных аспектов самообучающейся организации.

КОГДА ЦЕЛЕСООБРАЗНО ПРИМЕНЯТЬ ТИМБИЛДИНГ

Во-первых, в период активного роста организации. При расширении штата в несколько раз в достаточно сжатый срок, могут возникнуть довольно напряженные отношения между прежними работниками и новыми. Чтобы обеспечить положительный результат для взаимодействия между различными группами сотрудников, нужно начать свою работу с лидеров – в том числе с официальных (руководители подразделений) и неофициальных. Благодаря тимбилдингу они смогут лучше познакомиться, возникнут доброжелательные отношения внутри каждой группы и между ними.

Тимбилдинг основан на проведении тренингов, направленных на командообразование и развитие корпоративного духа, чтобы участники получали общий эмоциональный и коммуникативный опыт, со снижением уровня внутренней конкуренции и конфликтности, с оптимизацией общей атмосферы в компании.

Во-вторых, при стагнации или упадке организации. Сотрудники на данном этапе не видят перспективы своей работы, работают недостаточно ответственно и без инициативы, не проявляют желание достигать результатов, занимаются поиском альтернативных видов занятости и в итоге просто уходят. Следовательно, в данной ситуации перед руководителями должна стоять задача повышения боевого и корпоративного духа – члены организации должны верить, что всё в их руках.



В-третьих, локальные проблемы. Благодаря мероприятиям для сплочения коллектива удастся справиться с актуальными проблемами. В частности, одна компания в своей работе столкнулась с сокращением количества продаж. Был проведен своевременный тимбилдинг, создавший условия для необходимого рывка. Проведено мероприятие было после январских каникул, когда на работу персонал вышел с новыми силами. Параллельно внедрялась новая технология продаж.

Тимбилдинг применим в качестве одного из средств, направленных на урегулирование конфликтов между подразделениями. Рекомендуется включать данное мероприятие в комплекс прочих мер, направленных на перераспределение полномочий, изменение регламентов работы и др.

ФОРМАТЫ МЕРОПРИЯТИЙ ПО КОМАНДООБРАЗОВАНИЮ



Корпоративные праздники считаются наиболее распространенным инструментом консолидации коллектива. Менее распространены спортивные тренинги, иногда несправедливо забываются тимбилдинги в процессе самой работы.

1. Корпоративные праздники

Изюминкой корпоративного праздника становится его формат проведения – от него в значительной мере зависит успешность и эффективность мероприятия. В частности, к негативному эффекту приводят неинтересные сценарии либо вовсе их отсутствие, однообразные застолья каждый год. Члены организации часто воспринимают такой корпоративный праздник как «ненастоящий». У них нет возможности расслабиться, как в домашней обстановке, ведь фактически остаются на рабочем месте. По возвращении обратно на рабочее место, работники могут ощущать себя потом некомфортно из-за того, что на празднике сказали что-то лишнее.

Добиться эффективности мероприятия можно при условии составления сценария праздника самими сотрудниками. Они смогут узнать на мероприятии что-то новое, отмечается и более позитивный настрой. Такой подход обеспечивает и другое преимущество – значительная экономия без дорогостоящих услуг сторонних компаний, создающих сценарии праздников и проводящих мероприятие.

Для эффективного мероприятия следует поручить представителям PR-дела, отдела рекламы и маркетинга, также отдела персонала за 2 месяца до праздника провести опрос и определить, что хотели бы видеть сами члены организации. Составляется анкета, в которой даются разные варианты на выбор либо возможность добавить свой ответ, чтобы коллектив поделился своими соображениями о подходящем формате, сценарии и прочих особенностях праздника. Обработка данных такого опроса позволит понять предпочтение большинства, из их числа можно привлечь заинтересованных и к организации самого праздника.

2. Командообразующие спортивные тренинги

Благодаря тимбилдингу сотрудники получают возможность обновления и налаживания отношений в коллективе, с получением одинакового для всех опыта, разрушая существующие барьеры, которые появились в результате определенных рабочих конфликтов и споров. Но стоит понимать – тимбилдинг в случае неправильной организации может



стать причиной негативных последствий, провоцируя потерю авторитета руководителя, разобщение членов организации. Поэтому нужно внимательно отнестись к поиску тренера (лучше основываться на отзывах своих знакомых) и учесть степень спортивной подготовки сотрудников.

3. Командообразующие мероприятия в процессе работы

Данные мероприятия обычно представлены учебными тренингами. Их проведение направлено на сплочение коллектива, с адаптацией новичков, достижением прочих позитивных эффектов.

Поиск общего языка. Достичь такого эффекта, чтобы сотрудники всех подразделений говорили на одном языке, можно лишь при условии прохождения всеми учебного курса с одинаковым тренером. Благодаря этому начинается использоваться одинаковая терминология и трактовка используемых терминов. Данные тренинги зарекомендовали себя особой эффективностью при различном образовательном уровне сотрудников организации, поэтому важно привести их к общему знаменателю.

Введение новичков в курс дела. Новым членам организации предлагается исключительная возможность познакомиться с коллегами за несколько часов либо дней, перестав быть чужими в коллективе. У коллег уже будет определенное представление о новом сотруднике, начав активнее работать с ним. В обычной рабочей обстановке новичку приходится адаптироваться к коллективу месяцами.

Заработать авторитет. Когда в уже работающую команду назначается новый руководитель, есть вероятность, что он не будет принят устоявшимся коллективом, поскольку не будет пользоваться должным авторитетом у членов команды. Потому важно провести такие мероприятия (тренинги, семинары и т.п.), на которых он сможет зарекомендовать себя как хороший специалист. Самое лучшее в такой ситуации – если он сам станет организатором (тренером) на таком мероприятии по сплочению команды.

Разработка новых документов. В рамках тренинга можно совместно создать, к примеру, корпоративный кодекс своей компании. В документе приводятся данные о традициях, ценностях компании, внутренних правилах взаимодействия и поведения. Если этот документ будет просто назначаться руководством сверху, вряд ли принесет особый эффект. Совершенно другая ситуация, когда сами работники компании его написали, создавая кодекс во время открытого обсуждения.

ОБУЧЕНИЕ СТУДЕНЧЕСКОГО АКТИВА

В феврале 2014 года в Ростове-на-Дону прошел финал Всероссийского конкурса на лучшую организацию деятельности органов студенческого самоуправления профессиональных образовательных организаций и образовательных организаций высшего образования. Всего на Конкурс была подана 321 заявка от 164 образовательных организаций, представляющих 60 субъектов Российской Федерации.



В апреле 2014 года участники Всероссийского семинара организаторов лагерей и школ студенческого актива «Организатор», представлявшие 23 субъекта Российской Федерации, обобщили накопленный опыт работы, сформировав общие требования к технологиям обучения актива, на основе которых разработан общественный **Стандарт проведения школ и лагерей студенческого актива**. Стандарт содержит комплекс рекомендаций и технологических решений, применение которых повышает качество реализации школ и лагерей студенческого актива благодаря накопленному в Российской Федерации богатому опыту проведения подобных мероприятий.

Общие понятия Стандарта проведения школ/лагерей студенческого актива:

- **Неформальное образование** – любой организованный и устойчивый процесс коммуникации, порождающий обучение, осуществляемый вне рамок системы традиционного школьного и университетского образования и охватывающий лиц всех возрастов.
- **Школа студенческого актива** – выездное мероприятие для обучения студенческого актива, в программе которого доминирует образовательная составляющая, нацеленная на получение и закрепление конкретных знаний, которые можно оценить и измерить с помощью инструментов контроля качества знаний.
- **Лагерь студенческого актива** – выездное мероприятие для обучения студенческого актива, в программе доминирует мотивационная составляющая, ориентированная на личностный рост и изменение моделей поведения, которые не могут быть оценены и измерены.
- **Обратная связь** – отзыв, отклик, ответная реакция участников.
- **Куратор группы** – член команды организаторов, наблюдающий за ходом работы группы и помогающий группе в решении поставленных перед ней задач.
- **Модератор группы** – член команды организаторов, отвечающий за соблюдение участниками установленных норм и правил поведения в рамках выездного мероприятия.
- **Качество знаний** – особенности объема усвоенной в процессе обучения информации в соотношении с требованиями и задачами по его усвоению.



- **Пост-лагерное сопровождение** – комплекс мероприятий по работе с участниками школы/лагеря актива после его завершения в целях вовлечения в деятельность организаторов школы/лагеря актива.

Организация школ и лагерей студенческого актива начинается с фундаментального вопроса о том, для чего проводится данное мероприятие, каковы его цели и задачи, каким образом может быть измерена его результативность. К сожалению, организаторы выездных мероприятий зачастую не осуществляют постановку конкретных целей. Требования к критериям эффективности проведения школ и лагерей актива должны быть измеримыми, взаимосвязанными с целями и задачами мероприятия, контролируемые.

Несмотря на то, что более 80 % проводимых школ и лагерей студенческого актива располагают нормативными документами, регулирующими их проведение, чаще всего организаторы ограничиваются исключительно положением о мероприятии. При этом качественное нормативное регулирование помогает избежать конфликтных ситуаций, разграничить сферы компетенций организаторов школы/лагеря студенческого актива и облегчить предоставление необходимой информации участникам проекта. Ключевым документом, регулирующим проведение школы/лагеря студенческого актива является положение. Дополнительными документами, регулирующими проведение мероприятия, могут быть: правила (Регламент) внутреннего распорядка; инструкции по технике безопасности; соглашения с участниками мероприятия.

Основным источником финансирования школ и лагерей студенческого актива, как правило, являются средства образовательной организации. Однако при поиске ресурсов возникает целый ряд проблемных вопросов, таких как, например, низкая активность в поиске сторонних ресурсов либо сбор организационных взносов без законных на то оснований. Возможные источники финансирования школ и лагерей студенческого актива: средства образовательной организации; спонсорская помощь; субсидии и гранты; организационные взносы участников; доходы от коммерческой деятельности организующей стороны, например, продажа атрибутики с логотипом мероприятия.

Программное наполнение выездных школ и лагерей студенческого актива зачастую остается слабо увязанным с целями и задачами мероприятия. Программы часто формируются со слишком сильным уклоном на блок личностного роста и досуговые мероприятия, отсутствуют содержательные образовательные блоки, слабым остается привлечение внешних преподавателей и экспертов. Отсутствие контроля качества знаний обеспечивает результаты мероприятия, формирует безответственное отношение участников к участию в лекциях и мастер-классах, приводит к ослаблению дисциплины, не позволяет организаторам оценивать качество образовательной программы.

Оптимальная продолжительность рабочего времени – от 7,5 до 10,5 астрономических часов в день. Рабочее время школы включает в себя время на проведение лекционных занятий, семинаров, практикумов, деловых игр, тренингов, встреч с гостями и экспертами, работу в группах, проведение круглых столов и иных форм организации дискуссий, выставок и презентаций. В рабочее время не включены отдых, прием пищи, информационные сборы, досуговые программы и подготовка к ним, вечерняя рефлексия, время для знакомства участников и иные процедуры, не относящиеся к учебному процессу.



Школа/лагерь студенческого актива должны предусматривать контроль качества знаний участников. **Контроль качества знаний может осуществляться в следующий формах:**

- **Тестирование;**
- **Собеседование;**
- **Деловая игра;**
- **Защита социальных проектов и иных продуктов мероприятия;**
- **Работа с ситуационными задачами.**

Контроль качества знаний может быть входным (проверка среднего уровня знаний перед мероприятием, что позволяет осуществить своевременную корректировку программы), текущим (после завершения отдельных учебных блоков) и итоговым (перед завершением мероприятия). Для большей эффективности рекомендуется использовать все три формы контроля.

От грамотности, опыта и профессионализма команды организаторов во многом зависит результативность проведения школы или лагеря студенческого актива. Наиболее характерными проблемами в данном случае являются отсутствие четкого распределения обязанностей, низкий уровень подготовки команды организаторов (особенно кураторов и модераторов), слабая мотивация команды организаторов по достижению поставленных целей.

Рекомендуемое количество организаторов мероприятия рекомендуется определять из расчета один организатор на 10-12 участников. Рекомендуется в обязательном порядке предусматривать в составе организационной группы программного директора, административного (организационного директора), арт-директора.

В функции **программного директора** мероприятия входит составление программы мероприятия, подбор методов образовательной программы, составление обучающей программы и подбор тематик, подбор тренеров и спикеров, контроль реализации программы, своевременная корректировка программы, формирование ежедневных расписаний и распорядков дня, организация распределения участников при выборе тех или иных занятий и мастер-классов, организация работы над итоговыми продуктами мероприятия, организация контроля качества знаний.

В функции **организационного (административного) директора** входит организация проезда, проживания и питания участников, организация выгрузки-загрузки материально-технического обеспечения и контроль за его сохранностью, контроль за бытом участников, обеспечение необходимыми канцелярскими принадлежностями и инвентарем.

В функции **арт-директора** входит наполнение программы творческими мероприятиями, организация мероприятий, оформление и декорирование, проработка культурно-массовых мероприятий.

Результативность мероприятия во многом зависит от того, каким образом были отобраны участники школы/лагеря студенческого актива. Ключевые проблемы в данном вопросе касаются искажения структуры мотивации участников, игнорирования важности сбора и анализ обратной связи, низкого уровня дисциплины участников.



Численность групп участников может варьироваться в зависимости от общей численности обучающихся в школе/лагере актива, однако целесообразно устанавливать численность группы участников в 14-16 человек (критическая минимальная численность группы – 7-10 человек, критическая максимальная численность группы 20-25 человек).

При распределении участников по группам желательно учитывать:

- Опыт участников;
- Возраст и пол участников;
- География участников;
- Психологический портрет участников;
- Навыки и умения участников.

Сбор и анализ обратной связи от участников мероприятия должен производиться ежедневно, а также по итогам школы/лагеря актива. Как правило, при сборе обратной связи применяются технологии анкетирования, интервьюирования, работы в социальных сетях, круглых столов, «открытых микрофонов», игровые техники, социометрии.

Одной из самых масштабных проблем школ и лагерей студенческого актива является отсутствие системной работы с участниками проектов после их завершения. Так называемой **пост-лагерное сопровождение** призвано сохранить эффективный контакт с участниками и вовлечь их в последующую работу организации, проводившей школу/лагерь студенческого актива.

Общую координацию пост-лагерного сопровождения осуществляет программный директор школы/лагеря актива. Взаимодействие с участниками школы осуществляют кураторы/модераторы групп, они же отвечают за организацию формальных и неформальных встреч.



С какой периодичностью проводить обучение актива? Кто должен проводить обучение? Кого и чему надо учить? Ответы на эти и другие вопросы – индивидуальны для каждой образовательной организации. Есть только один правильный ответ на один из вопросов – «нужно ли проводить обучение актива?» - Безусловно, да. Это помогает в мотивации студентов на проявление активности, помогая им расти и развиваться. Это стимулирует работу всей команды студсовета и студобъединения. Это повышает эффективность всей воспитательной работы в целом.

Если разбираться с периодичностью обучения – не надо слишком часто. Полученные знания должны успеть усвоиться и примениться на практике не один раз. В других случаях – они пропадут и забудутся. В проведении обучения актива должны принимать не только приглашенные спикеры и тренеры, но и опытные студенты должны делиться своим опытом и знаниями. Это поможем выстроить систему преемственности между поколениями активистов. Кого и чему учить – решение принимается коллективно. Если вы чувствуете, что вам не хватает компетенций в той или иной сфере, или не хватает понимания, как работать в одном из запланированных направлений, упала мотивация – научитесь чему-то новому. Но помните, что Школа актива – это не универсальное средство решения всех ваших проблем!

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ССУ



Здесь представлен примерный цикл жизни и работы студенческого совета в течение периода работы (обычно 1-2 учебных года), составленными нами на основании анализа заполнения участниками проекта «Команда ПРОФИ» кейсов о работе своих студенческих советов. Стоит отметить, что в проекте принимали участие как опытные «студсоветчики» успешных студсоветов, так и абсолютные новички, которые планировали заново выстраивать систему работы в своей образовательной организации. Итак, обо всем по порядку.



Начинается все с **инициации** создания студсовета или **перезагрузки** действующей системы работы. Главное на этом этапе – проанализировать либо действующую систему работы, либо в целом обстановку в образовательной организации, и на основании полученных данных сформулировать стратегию развития студенческого самоуправления. Не стоит сразу крушить все, если оно «не работает» или «работает, но не так эффективно, как хотелось бы». В деятельности любого объединения, в том числе органа студенческого самоуправления, всегда можно найти что-то полезное – успешные практики, интересные идеи, славные традиции, а вместе с ними можно увидеть – в чем и как ошибались или где предшественники работали не в полную силу. Особенно здесь помогает совместный анализ их и своей работы. Это даст вам понимание имеющейся базы и отправной точки для дальнейшего составления стратегии.

В помощь вам технология SWOT-анализа: оценка сильных и слабых сторон организации по отношению к возможностям и угрозам внешней среды определяет наличие у нее стратегических перспектив и возможностей их реализации. Понятно, что при этом будут



возникать препятствия (угрозы), которые необходимо преодолевать. Отсюда следует переориентация методов управления развитием организации с опоры на ранее достигнутые результаты, освоенные товары и используемые технологии (внутренние факторы), на изучение ограничений, накладываемых внешней рыночной средой (внешние факторы).

Методология построения матрицы первичного стратегического анализа заключается в разделении окружения на две части – внешнюю среду и внутреннюю (саму организацию), а затем явления в каждой из этих частей делятся на благоприятные и неблагоприятные. В целом, проведение SWOT-анализа сводится к заполнению матрицы:

<i>ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ</i>	<i>ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ</i>
Развивайте <i>сильные стороны</i>	Используйте <i>возможности</i>
1. Что члены организации делают хорошо? 2. Чем организация выделяется на фоне других? 3. Какие у организации есть преимущества в сравнении с другими? 4. Что из имеющихся ресурсов позволяет вам «держаться на плаву»?	1. Области, в которых сильные стороны организации используются недостаточно? 2. Появились ли новые тенденции, совпадающие с возможностями организации? 3. Существуют ли «ниши» в сфере услуг, которые организация могла бы занять, но пока еще не заявила о себе?
Устраняйте <i>слабые стороны</i>	Избегайте <i>угроз</i>
1. Перечислите области, где имеются сложности 2. Есть ли финансовые или другие проблемы с ресурсами? 3. На что жалуются потребители услуг (студенты, педагоги)? 4. Какие потребности сотрудников и членов организации не удастся удовлетворить?	1. Есть ли во внешней среде факторы, которые могли бы нанести ущерб организации? 2. Становятся ли конкуренты организации сильнее? 3. Появляются ли новые тенденции, которые не устраняют или усиливают слабости и недостатки организации? 4. Видите ли вы другие угрозы, препятствующие успеху или развитию организации?

Что делать со всем этим дальше? Превратите слабые стороны в сильные, а угрозы – в возможности. Ну и приведите в соответствие сильные стороны и возможности, чтобы получать для себя больше выгоды.

Далее необходимо определиться с целью вашей деятельности и сформулировать свою миссию. Для этого определитесь: Кто Вы? Где Вы? Для кого Вы (кто Ваша целевая аудитория)? Какие потребности Вашей целевой аудитории Вы помогаете удовлетворять? Что Вы для этого делаете? Какими ценностями Вы руководствуетесь в своей работе? Зачем Вы вообще?

Ну и в дополнение необходимо провести анализ контекста работы в целом: провести опросы среди студентов, преподавателей, администрации, родителей студентов, партнеров и работодателей, на предмет их ожиданий от работы студенческого совета – в чем он можем им помочь? Каких действий они от вас ждут? Как они поймут, что студенческий совет действительно эффективен и успешен? Для этого можно использовать опросы и анкетирования (в том числе личные и он-лайн в группах и обсуждениях), фокус-группы, модерационные сессии, круглые столы.

Кроме этого, важным будет пройти дополнительное обучение технологиям работы в студенческом самоуправлении, чтобы корректно понимать сферы применения законодательной базы, а также иметь в своем распоряжении все имеющиеся инструменты для даль-



нейшей работы: знания нормативно-правовой базы и документооборота, технологий планирования и проектирования, методикам организации мероприятий, техникам командной работы, вовлечения и мотивации.

Все это должно помочь Вам грамотно спланировать стратегию развития студенческого самоуправления и грамотно встроить ее в систему воспитательной работы в вашей образовательной организации:

- стратегия – это набор целей и обобщенный план деятельности;
- стратегия – это долгосрочные решения и направления деятельности;
- стратегия – это общий, не детализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени.

Кроме того, на этом этапе происходит формирование актива – группы студентов, которые в дальнейшем выдвигаются в состав студенческого совета, и лидеров, которые смогут этот совет возглавить – стать председателем совета. Важно не просто принять для себя такое решение, но и провести агитационную работу с целью познакомиться со студентами и познакомить их с кандидатами, за которых они в дальнейшем будут голосовать.

По самой процедуре организации студенческих выборов будет отдельный раздел.

Итак, на что обратить внимание на первом этапе:

- ✓ Проанализировать текущую ситуацию и предыдущий опыт работы студенческого совета, собрать ожидания от работы студсовета от заинтересованных лиц;
- ✓ Разработать стратегию развития студенческого самоуправления;
- ✓ Подготовить необходимую нормативную базу, в том числе необходимые дополнения и изменения в действующие положения и регламенты;
- ✓ Провести агитационную и ознакомительную работу среди студентов;
- ✓ Подготовить саму Конференцию/Общее собрание/Форум студентов.



Именно с такой стратегией Вы можете выходить на следующий этап – **утверждение разработанной стратегии**. И сразу вопрос – кем должна утверждаться стратегия? Однозначного ответа нет, но есть примерный – все заинтересованные стороны. В первую очередь – студенты, администрация и педагоги. Для этого их нужно с данной стратегией ознакомить и разъяснить все моменты, которые могут вызвать недопонимание или некорректную трактовку. Самое простое – это предварительно разместить ее на каком-нибудь общедоступном ресурсе образовательной организации в форме инфографики и пояснительной записки. И после этого – провести форум или конференцию, на которой уже сделать очную презентацию и утверждение голосованием.

На конференции (или общем собрании, или форуме студентов) происходит или знакомство с командой кандидатов в студенческий совет или непосредственно само голосование (выборы) в орган студенческого самоуправления. Если есть необходимость, то кроме утверждения стратегии, выборов в совет, также могут быть приняты (утверждены) дополнительные регламентирующие деятельность студсовета нормативные документы: положения, регламенты работы, дополнения и изменения к ним, которые были подготовлены на предыдущем этапе.



Важно, чтобы сама конференция прошла в формате обсуждений и дискуссии и не была простой формальностью, для чего необходимо четко проработать план ее проведения, подобрать и организовать место ее проведения, а также подобрать максимально удобное для всех время.

После проведения данного мероприятия необходимо доработать все документы в соответствии с внесенными предложениями и поручениями, а также проинформировать студентов, педагогов и администрацию о состоявшемся событии.

Итак, на втором этапе важно выполнить:

- ✓ *Организовать и провести заседание высшего органа студенческого самоуправления: общего собрания студентов, либо конференции студентов образовательной организации;*
- ✓ *Обсудить и принять разработанную стратегию студенческого самоуправления, собрать предложения по ее дополнению;*
- ✓ *Определить в стратегии приоритетные и другие направления работы студенческого совета;*
- ✓ *Утвердить необходимые нормативные документы, изменения и дополнения к ним;*
- ✓ *Выбрать членов студенческого совета и его Председателя;*
- ✓ *Оформить все решения и протокол Конференции/Общего собрания студентов.*



Этап третий – **тактическое планирование**. После того, как студенты определили приоритетные направления работы студенческого совета и утвердили стратегию, избрали действующую команду совета, необходимо конкретизировать стратегию в тактический план работы студенческого совета – по сути – запланировать в своей работе конкретные шаги и меры/мероприятия, которые помогут достичь заявленных в стратегии целей и ожидаемых от нее реализации результатов. Данный план утверждается студенческим советом и согласуется с заместителем директора по воспитательной работе.

После конкретизации плана деятельности на срок полномочий можно перейти к утверждению структуры студенческого совета и «распределению портфелей» – функциональных обязанностей среди членов совета. Почему именно после утверждения плана? Чтобы не упустить из виду какие-то фронты работы, которые не предусмотрены в действующей структуре, или отказаться от каких-то направлений и структур, если они не входят в актуальный план или приоритетные направления работы. Правило здесь действует только такое: «Делаем все вместе, но отвечает за одно направление один человек», чтобы было потом с кого спросить. Важно отметить, что ответственный за направление – это не тот, кто все делает сам и «тащит» на себе всю работу направления, а тот человек, который будет собирать всю команду и подключать дополнительные ресурсы (в том числе и актив студентов) к работе по своему направлению. Таким образом – он станет представителем определенного студенческого объединения в структуре студенческого совета.

Для повышения эффективности работы студенческого совета рекомендуем не просто прописать его структуру, в которой будут разграничены полномочия и зоны ответственности, но и описать примерные должностные инструкции и кодексы для членов совета. Это с одной стороны – бюрократизирует систему, с другой – упорядочивает ее, и помогает пониманию взятой на себя ответственности, включая механизм мотивации быть эффективным и продуктивным.



Ну и куда без него – командообразование. При том не просто одноразовый тренинг командообразования для членов совета, а постоянная работа по созданию и поддержанию командного духа внутри студенческого совета. Это особенно важно, если к ранее работавшей инициативной группе присоединились «новички», которые могут быть не до конца в курсе сложившихся традиций и норм общения в команде, что будет препятствовать раскрытию их потенциала и полноценной работе в составе совета.

Итак, на третьем этапе цикла вам следует:

- ✓ Конкретизировать в тактический план принятую ранее стратегию;
- ✓ Создать команду из членов выбранного студентами совета;
- ✓ Утвердить новую (или подтвердить старую) структуру студенческого совета в соответствии с обозначенными в стратегии направлениями работы
- ✓ Распределить полномочия и ответственности между членами совета.



Переходим к кропотливой повседневности работы студенческого совета – **оперативному планированию и реализации намеченных планов деятельности**. Оперативное планирование отличается от тактического еще большей конкретностью и детализированностью – не просто мероприятия, а планы подготовки к ним. Также важны подведение итогов прошедших мероприятий и выполнение текущей работы совета: обсуждение и согласование нормативных актов образовательной организации, заслушивание и утверждение докладов членов совета о своей деятельности, принятие управленческих решений в развитие деятельности по реализации тактического плана и выполнения стратегических целей.

Заседания студенческого совета должны проходить в соответствии с заявленными показателями в Положении о студенческом совете, но не реже 1 раза в месяц, а значит, можно чаще. Не стоит копить большое количество вопросов к новому заседанию, если есть необходимость принять по ним решение здесь и сейчас. В том числе может помочь беседа в социальных сетях или мессенджере, где в том числе можно запустить голосование – оно таким образом пройдет в заочной форме. К тому же периодические встречи могут носить и неформальный характер – не заседания, а просто встречи для обсуждения текущих планов и оперативного включения в какие-то вопросы членов совета (для взаимопомощи и поддержки), а также просто общения и поддержания командного духа.

Подготовку и проведение самого заседания совета ведет председатель, в его отсутствие – заместитель. Каждое заседание: обсуждаемые вопросы, выступления по ним (краткое тезисное изложение), предложения и замечания к выступлениям, а также – самое главное – принятые по ним решения вносятся в протокол, по нему составляются распоряжения и приказы председателя студенческого совета. Все эти документы, а также входящие и исходящие письма (без них тоже не обойтись), должны храниться в студсовете как подтверждение ваших решений и деятельности в целом, а также – для ведения своеобразной документальной «летописи» студенческого совета.

Важным на этом этапе является в том числе организация работы с обращениями студентов – определение механизма сбора обращений, их обработки и принятия по ним каких-либо решений и действий. В том числе это можно сделать через сообщения в социальных сетях, организацию внутренней почты студенческого совета, организацию дней приема студентов, приглашению студентов на заседания студенческого совета, проведению встреч со студентами и преподавателями и другие мероприятия.



Другим аспектом текущей работы является бесперебойная деятельность структурных подразделений совета – комиссий/отделов/секторов/департаментов. Работа в них может проводиться в форме периодических встреч, но может быть менее формализована. Все же в таком случае мы говорим о деятельности по принципу студенческих объединений/клубов по интересам. И в них могут принимать участие и работать не только избранные члены студенческого совета, но и просто студенты-активисты и сторонники студсовета. Каждое такое подразделение должно иметь свой план деятельности (работы), согласованный студенческим советом, а также прочие атрибуты студенческого объединения.

Обратите внимание на этапе этой работы и запланируйте заранее работу со студенческим активом образовательной организации. Полномочия членов студенческого совета ограничены определенным сроком, но после вас в совет должны прийти другие студенты, и от вас зависит – насколько они будут готовы работать в составе совета также продуктивно, как и вы. Предусмотрите систему обучения активистов, стажировки на каких-то должностях в студсовете, систему наставничества и преемственности. Это очень важный пласт работы, о котором нельзя забывать в течение всей деятельности. Можете даже заранее предусмотреть это как отдельное направление в работе совета. И помните о необходимости непрерывного обучения действующих членов совета, повышения их компетентности и личной эффективности в работе.

Итак, на четвертом этапе деятельности студенческого совета нужно:

- ✓ Проводить заседания студенческого совета для уточнения оперативных планов работы;
- ✓ Наладить работу структурных подразделений и их взаимодействие со студенческими клубами и объединениями;
- ✓ Вести работу с обращениями студентов, педагогов и администрации образовательной организации;
- ✓ Работать над повышением квалификации членов студсовета, готовить актив студентов, которые станут преемниками действующего совета;
- ✓ Быть открытыми и рассказывать о своей деятельности тем, для кого вы работаете.



На завершающем этапе цикла необходимо **подвести итоги** своей работы за срок полномочий (ну или за учебный год). Важно это сделать не просто с позиции проделанной работы (что мы делали?), а с позиции результатов (что из запланированных результатов мы достигли, что перевыполнили?) и сложностей в работе, с которыми вы столкнулись. На основании этого вы можете сформулировать свои предложения в новую стратегию для работы будущего студенческого совета, который придет вам на смену. Помните, что состав не обязательно должен обновляться на 100%, но какая-то его часть может быть обновлена в виду того, что кто-то выпустится из образовательной организации, кто-то не сможет выполнять свои обязанности в силу загруженности, а кто-то просто проявил себя как не самый эффективный член студенческого совета.

Эти итоги важно не просто проанализировать для самих себя, а обсудить со студентами в формате той же конференции или общего собрания, замыкая тем самым круг цикла работы студенческого совета. Помните, сколько всего надо было сделать на первом этапе? И насколько важна была эта работа? Такой же важной является ваша работа по



подведению итогов и отчетности по ним, поскольку эти ваши решения и предложения лягут в основу деятельности нового совета.

Итак, на пятом завершающем цикл этапе работы нужно:

- ✓ *Подвести итоги работы студсовета за период с позиции обозначения достигнутых результатов;*
- ✓ *Проанализировать моменты возникавших сложностей и успехов, спроектировать предложения по их решению или дальнейшему использованию;*
- ✓ *Внести предложения в стратегию работы нового студсовета, который придет вам на смену.*

Таким образом, общими крупными мазками описывается ежегодная деятельность студенческого совета. Ее более детальное наполнение конкретными мероприятиями, событиями, решениями – задача инициативной группы студентов, решивших заниматься развитием студенческого самоуправления в своей образовательной организации при содействии преподавателей и администрации.



Еще раз оговоримся – данный жизненный цикл примерный. Его наполнение во многом будет зависеть от поставленных вами целей и выбранных методов работы. В этом пособии вы сможете найти полезную информацию о технологиях работы в каждом из этапов и работе в студенческом совете в целом.

Помните, что не стоит гоняться за шаблонами – создавайте свою структуру работы понятную и удобную вам и полезную для студентов вашей образовательной организации.

ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО В СТУДЕНЧЕСКОМ СОВЕТЕ

Одной из самых скучных, но очень важных составляющих работы студенческого совета является ведение документооборота. Согласно ГОСТ Р 51141-98 делопроизводство – это отрасль деятельности, обеспечивающая документирование и организацию работы с официальными документами.

Зачем нужно документировать деятельность студенческого совета? На этот вопрос можно дать несколько ответов. Во-первых, не надо забывать, что не вы первые, не вы последние, и тот, кто придет после вас в студенческий совет, и будет вести работу через три-четыре года, должен знать, что и как делали их предшественники, что получалось, а что нет и почему. Такой анализ деятельности иногда просто невозможно сделать без соответствующих документов, без протоколов и планов работы. Во-вторых, в деятельности студенческого совета могут (и это нормальное явление) возникать спорные моменты, неясности, дискуссии по тому, что и как было решено несколько недель, месяцев назад на заседании. И здесь документы помогают прояснить ситуацию. В-третьих, участвуя в работе студенческого совета, каждый получает навыки, в том числе и такие необходимые, как умение четко формулировать задачи, предложения в различных документах, отстаивать свое мнение с использованием документов.

Приведем перечень документов, который должен быть в студенческом совете. По желанию этот список документов можно дополнить.

1. Документация о прошедших выборах студенческого совета на всех уровнях, включая соответствующим образом оформленные протоколы.
2. Положение о студенческом совете.
3. Копии Устава вуза и правил внутреннего распорядка.
4. Протоколы заседаний студенческого совета
5. Список членов студенческого совета с указанием контактов и обязанностей каждого члена студенческого совета.
6. Планы работы (перспективные, текущие планы, планы подготовки отдельных мероприятий, положения о проведении этих мероприятий).
7. Документы, приходящие в студенческий совет и исходящие от студенческого совета.



Деятельность организаций, работающих на основе коллегиальности (студенческий совет или совет студенческого клуба), документируется **постановлениями (решениями) и распоряжениями**. Решения принимаются в результате обсуждения на заседаниях коллегиальных органов, ход которых фиксируется в **протоколах**. Для общения с другими организациями и людьми ведется деловая переписка – обмен **письмами**. Намерения что-то провести или организовать фиксируется в **планах**, а по каждому отдельному событию или мероприятию создается отдельный документ, в котором прописываются все моменты, - **положение**.



ПРОТОКОЛ



Протокол – документ, фиксирующий ход обсуждения вопросов и принятие решений на собраниях, заседаниях, совещаниях и т.п. На заседании, как правило, составляют черновик протокола, который в максимально короткие сроки (не позднее трех дней) обрабатывают, перепечатывают и представляют на подпись председателю заседания и секретарю.

Протоколы оформляются на общем бланке организации формата или на чистом листе бумаги, на котором указывается наименование организации и включает в себя следующие реквизиты:

- наименование вышестоящей организации (если есть);
- наименование организации или заседающего органа;
- наименование вида документа (ПРОТОКОЛ);
- вид заседания, совещания;
- дата и время заседания;
- номер;
- место заседания с указанием адреса;
- заголовок;
- текст;
- подпись председателя и секретаря.

Датой протокола является дата проведения заседания. Протоколам присваиваются порядковые номера в пределах календарного года.

Текст протокола состоит из двух частей: вводной и основной. Во вводной части указываются фамилии и инициалы председателя, секретаря, лица, ответственного за подсчет голосов при голосовании, а также всех присутствующих членов заседания. При большом количестве присутствующих на заседании или собрании указывается лишь общее число присутствующих, а список прилагается к протоколу. Если есть приглашенные, то они указываются во вводной части (должность и организация, которую представляют), они указываются, как правило, «Присутствовали с правом (или без права) совещательного голоса». Вводная часть содержит повестку заседания (список обсуждаемых вопросов).

БПОУ УР «Ижевский какой-то там техникум»
СТУДЕНЧЕСКИЙ СОВЕТ

ПРОТОКОЛ
заседания студенческого совета БПОУ УР «ИКТ»

«29» апреля 2019 года

№08

Ижевский какой-то там техникум,
г. Ижевск, ул. Неизвестная, д. 45, каб. 7

Присутствовали члены студенческого совета:

И.И. Иванов – Председатель Студенческого совета, Председатель заседания

А.А. Антонов – Секретарь

П.П. Петров – ответственный за подсчет голосов

К.К. Константинов

Д.Д. Дмитриев

Присутствовал с правом совещательного голоса: Н.Н. Николаева – заместитель директора по воспитательной работе ИКТ.



Повестка заседания:

1. Об утверждении плана работы на май 2019 года.
2. О согласовании проекта Приказа директора БПОУ ИКТ №54 от 10.05.2019

...

Ход заседания:

9. Об утверждении плана работы на май 2019 года.

Слушали: И.И. Иванова.

Рассказал об итогах работы в апреле 2019 года: о проведении мероприятий ..., об организации участия студентов ИКТ в Проинформировал о плане работы студенческого совета в мае 2019 года.

Выступил: Д.Д. Дмитриев

Предложил включить в план работы на май

Постановили:

1. Принять доклад И.И. Иванов об итогах работы в апреле 2019 года к сведению. Работу студенческого совета в этом периоде считать удовлетворительной.
2. Утвердить план работы на апрель, дополнив его мероприятием (предложенным Д.Д. Дмитриевым).
3. Поручить руководителю медиацентра ИКТ К.К. Константинову организовать информирование студентов о принятом плане мероприятий.

Голосовали:

«За» - 4

«Воздержался» - 1

«Против» - 0

...

Председатель

И.И. Иванов

Секретарь

А.А. Антонов

Основная часть протокола строится по схеме: СЛУШАЛИ – ВЫСТУПИЛИ – ПОСТАНОВИЛИ – по каждому вопросу отдельно.

Например, «По первому вопросу повестки слушали ...» затем указывают должность, инициалы и фамилию докладчика. Если доклад представлен, то в протоколе отмечается «Доклад прилагается». В противном случае в протоколе при необходимости излагаются основные тезисы и положения выступления. После указывают тех, кто выступил в прениях по вопросу повестки, например, «В прениях по докладу (Ф.И.О. докладчика) выступили ... (пишут инициалы и фамилии выступающих)». Здесь так же либо излагаются кратко основные тезисы выступающих, либо прикладываются к протоколу письменные выступления.

После выступлений в прениях пишется с красной строки слово «Постановили» и пишется текст постановления. Данная часть текста протокола строится по схеме: действие – исполнитель – срок. Перед «действием» может идти мотивировочная (констатирующая) часть.

Протокол может фиксировать решение об утверждении какого-либо документа, то есть после слова «постановили» указывается, например, «утвердить программу мероприятий на первое полугодие 2009 г. (программа прилагается)». После постановляющей части каждого вопроса повестки дня указываются итоги голосования (сколько проголосовало «за», «против», «воздержалось»). И так последовательно описываются все вопросы повестки заседания.



Протокол подписывают председатель и секретарь заседания. Последний редактирует текст, знакомит каждого выступавшего с записью его выступления. К протоколу подшиваются представленные на рассмотрение материалы: справки, доклады, проекты и т.п., которые оформляются как приложения. Решения, принятые на заседании, доводятся до третьих лиц в виде копии самого протокола или выписки из протокола, либо в виде других документов: распоряжений, писем.

Срок хранения протоколов в студенческом совете должен составлять не менее 3-х лет, а затем должны передаваться в общий архив образовательной организации.

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА

Выписки из протокола предоставляются по необходимости студентам, в администрацию, партнерским организациям и т.п. Выписка из протокола оформляется следующим образом:

- в реквизите «вид документа» пишется «Выписка из протокола»;
- далее указываются «председатель», «секретарь», «присутствующие», «приглашенные» и полностью «повестка»;
- далее указывается «слушали» и текст обсуждавшегося вопроса (из повестки);
- далее указывается «постановили» и текст постановления
- в конце выписки ставятся подписи тех, кто подписывал протокол;

РАСПОРЯЖЕНИЯ



Распоряжение – правовой акт, издаваемый для разрешения оперативных и текущих вопросов. Распоряжения подписывают председатель студенческого совета или по его поручению заместитель председателя совета. Распоряжения могут быть по кадровым, финансово-хозяйственным вопросам, вопросам реализации проектов и другим.

Текст распоряжения состоит из констатирующей и распорядительной частей. Констатирующая часть дает общую вводную – в связи с чем выпускается данное распоряжение (например, «В соответствии с утвержденным планом работы»). Распорядительная часть документа начинается словом «утверждаю», «предлагаю», «назначаю» и т.д. Распоряжения нумеруются порядковыми номерами в пределах календарного года.

Срок хранения распоряжений – аналогично протоколам.

ПИСЬМА



Письмо – обобщенное название различных по содержанию документов, которые служат средством общения с организациями и частными лицами, сообщения или уведомления о чем-нибудь.

Реквизиты бланка письма следующие:

- эмблема организации;
- наименование организации – автора документа;



- справочные данные об организации (почтовый адрес, номер телефона, факса, адрес электронной почты и др.);
- дата, регистрационный номер;
- ссылка на дату и номер поступившего документа;
- адресат;
- заголовок к тексту;
- текст;
- отметка о наличии приложения;
- подпись;
- отметка об исполнителе (ФИО, телефон);

Требования к тексту письма следующие: краткость, лаконичность, последовательность, убедительность, корректность, объективность, ясность. Текст письма состоит из двух частей: вводной и основной. Во вводной части излагаются факты, послужившие поводом для его написания. В основной – излагаются цели: просьба, предложение, отказ и т.д. Для составления писем используется специальный бланк письма. Если письмо составлено на двух и более страницах, вторая и последующие страницы нумеруются.

Письмо-предложение – служебное письмо, направляемое потенциальному партнеру с предложением о сотрудничестве в различной форме. Если письмо-предложение направляется адресату впервые, оно содержит не только собственно предложение, но и информацию об организации-авторе. Письмо-предложение может быть направлено одному корреспонденту или сразу нескольким. Предложение партнеру может содержать конкретную детальную информацию, так что следующим шагом может быть заключение договора, или общую информацию, являющуюся фактически предложением к началу переговоров.

Письмо-приглашение содержит приглашение на заседание, совещание, конференцию и т.д. Письмо-приглашение может содержать: название, место и время проведения мероприятия, полную повестку мероприятия, фамилии докладчиков по вопросам повестки, фамилию и телефон ответственного за проведение мероприятия, условия участия и другую информацию. Приглашение может оформляться не на бланке, иметь различный формат, цвет. При оформлении писем-приглашений могут использоваться различные элементы украшения текста – орнамент, рисунки и т.п. Как правило, письма-приглашения адресуются конкретному лицу, поэтому в них используется формула личного обращения к адресату: «Уважаемый...!».

Письмо-ответ – служебное письмо, составляемое как ответ на письмо-просьбу или письмо-запрос. Ответ может быть положительным или отрицательным (письмо-отказ). Письмо-ответ должно содержать номер и дату документа, на который дается ответ. В тексте излагается принятое решение: принятие предложения / отказ от предложения / выполнение просьбы / ответ на запрос. Ответ должен быть изложен в конкретной, четкой форме. Отказ должен быть убедительно аргументирован.

Письмо-извещение – документ, информирующий о мероприятиях (совещаниях, семинарах, выставках, конференциях и т.п.). В зависимости от конкретной ситуации письма-извещения могут только сообщать о проводимом мероприятии, времени и месте проведения, но могут одновременно приглашать к участию, сообщать об условиях участия в мероприятии. Письмо-извещение оформляется на бланке письма и начинается словами: «Ставим Вас в известность...» или «Информируем Вас о...».



Письмо-напоминание – документ, сообщающий о приближении, ускорении, истечении срока исполнения какого-либо обязательства, проведения мероприятий или других договоренностей. Письмо-напоминание направляется адресату тогда, когда не удается получить ответ с помощью личного контакта или телефонных переговоров.

Информационное письмо – документ, в котором сообщается о каких-либо фактах и мероприятиях, пропагандируется деятельность организаций, продукция.

Сопроводительное письмо составляется для сообщения адресату о направлении каких-либо документов или материальных ценностей. Текст сопроводительного письма может содержать просьбы, пояснения, связанные с теми материалами, которые составляют приложения к сопроводительному письму. В этом случае сначала говорится о направлении документов, затем излагаются просьбы и пояснения. Текст начинается словами: «Направляем», «Возвращаем». Например, «Направляем программу на утверждение...», или «Возвращаем подписанный с нашей стороны договор...»

Гарантийное письмо – служебное письмо, содержащее обязательство или подтверждение. Гарантийные письма адресуются организациям от имени юридических лиц. Гарантироваться могут оплата работы, продукции, услуг, аренды, качество и сроки выполнения работы и др. В тексте гарантийного письма содержится просьба в адрес корреспондента и юридически значимая формула: «Оплату (предоставление услуг и т.д.) гарантируем». Эта фраза является юридически значимым компонентом текста.

ПРИЕМ, РЕГИСТРАЦИЯ И РАССМОТРЕНИЕ ВХОДЯЩЕЙ КОРРЕСПОНДЕНЦИИ

1. Корреспонденция, адресованная совету, принимается лицом, ответственным за это направление деятельности.
2. Лицо, принимающее пакеты, проверяет их цельность и правильность адреса.
3. Конверты поступившей корреспонденции сохраняются, если на документах отсутствует дата и адрес отправителя.
4. Поступившая корреспонденция регистрируется в день получения в журнале, на первой странице документа ставится регистрационный штамп (запись о дате поступления документа).
5. При рассмотрении документов руководитель определяет исполнителя, дает четкие и конкретные указания по исполнению документа и устанавливает сроки исполнения. Данные указания оформляются в виде резолюции на самом документе.
6. Направление документов на исполнение.
7. Контроль исполнения.
8. Исполнение документов.

ОФОРМЛЕНИЕ И ОТПРАВКА ИСХОДЯЩЕЙ КОРРЕСПОНДЕНЦИИ

1. Подписание руководителем двух экземпляров исходящего документа.
2. Регистрация документа (дата подписания, номер исходящего документа).
3. Отправка документа адресату.
4. Подшивка второго экземпляра (копии) документа в дело.



ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА УСПЕХ ОРГАНИЗАЦИИ

Желание добиться успеха характерно для многих. Если спросить, какие организации можно считать успешными, большинство людей начнет перечислять названия хорошо знакомых гигантских предприятий. Но если мы подумаем о вашем определении, то увидим, что размер и прибыльность не всегда могут считаться критериями успеха. Организации существуют для реализации определенных целей. И если достижение огромного размера не является одной из ее целей, то тогда любая организация может по-своему считаться успешной. Следовательно, организация считается добившейся успеха, если она достигла своей цели.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ УСПЕХА ОРГАНИЗАЦИИ

ВЫЖИВАНИЕ И ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ. Некоторые организации планируют свой роллбэк после достижения ими ряда заранее намеченных целей. Примером такой организации может служить любая проектная команда, создаваемая для выполнения конкретной цели. Но, хотя это и не зафиксировано в письменной форме, выживание, возможность существовать как можно дольше является первейшей задачей большинства организаций. Это может длиться бесконечно долго, потому что организации имеют потенциал существовать бесконечно. Однако, для того, чтобы оставаться сильными, и чтобы выжить, большинству приходится периодически менять свои цели, выбирая их соответственно изменяющимся потребностям внешнего мира. Почти все существующие организации периодически разрабатывают новые виды продукции или услуг для своих потребителей.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ. Чтобы быть успешной в течение долгого времени, чтобы выжить и достичь своих целей организация должна быть как эффективной, так и результативной. По словам популярного исследователя Питера Друкера, результативность является следствием того, что «делаются нужные, правильные вещи» (doing the right things). А эффективность является следствием того, что «правильно создаются эти самые вещи» (doing things right). И первое, и второе одинаково важно.

Все команды и организации, добившиеся значительных успехов, делали «правильные вещи», выбрав цель, которая соответствовала какой-то важной потребности, существующей в мире. Кроме того, эти организации делали «свои вещи правильно».

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ. Результативность, в том смысле, что «делаются правильные вещи», является чем-то неосоздаваемым, что трудно определить, особенно если организация внутренне неэффективна. Но эффективность обычно можно измерить и выразить количественно, потому что можно определить ресурсную оценку ее входов и выходов. Относительная эффективность организации называется производительностью. Производительность выражается в количественных показателях.



Чем более эффективна организация, тем выше ее производительность. Ресторан, который готовит гамбургеры по себестоимости 60 единиц и продает их по цене 100 единиц за штуку, имеет производительность выше чем ресторан, который готовит такие же гамбургеры по себестоимости 80 единиц и продает их по цене 100 единиц за штуку. Отдел маркетинга, который увеличивает объем реализации товара и повышает прибыль, не затрачивая при этом дополнительных средств, повышает этим самым свою производительность. Точно так же, как и сборочная бригада, когда она увеличивает выпуск продукции за час работы и при этом делает это без дефектов. Если же при увеличении объема выпускаемой продукции она имеет более низкое качество, мы говорим о снижении производительности. То же самое справедливо, если количество дефектов будет высоким. Таким образом, ключевой составляющей производительности в том числе является качество.

Через разработанную политику организации, через личный пример руководители задают тон в организации, определяют будет ли в своей работе организация ориентирована на качество и на потребителей или останется к ним безразличной, вялой.

ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ. Одним из самых важных моментов, о которых необходимо постоянно помнить, когда мы говорим об управлении, ориентированном на успех, является момент, о котором часто забывают исследователи. Управленческие решения, как бы ни были они хорошо обоснованы с точки зрения теории и подкреплены исследованиями, представляют собой всего лишь идеи, мысли. А цель управления – это выполнение реальной работы реальными людьми. Успешным решением считается такое, которое реализуется практически – превращается в действие – результативно и эффективно. Существует много потенциальных препятствий между принятием решения и его реализацией. Одной из мер успеха является оценка компании ее партнерами.

Вопрос заключается в том, как сделать организацию успешной? Как могут руководители свести вместе идею и ее реализацию, чтобы выполнить работу силами других людей и при этом результативно и эффективно? Что в действительности может сделать руководитель, чтобы поднять производительность?

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ ОПРЕДЕЛЯЮТ УСПЕХ

1. Производительность

Чтобы достичь более высоких уровней производительности при тех же вложениях в активы, следует делать больше, а тратить меньше и постоянно находить способы выпускать такое же количество продукта того же качества при более низких затратах.

Призывайте всех сотрудников компании высказывать идеи и предложения о том, как уменьшать расходы без ущерба качеству продукта или услуги. Задерживайте и отсрочивайте все второстепенные расходы. Применяйте творческий подход и изобретательность, чтобы сделать больше при меньших затратах. Кроме того, посмотрите на свою компанию глазами кризис-менеджера. Если бы она оказалась на грани банкротства, какие затраты вы сократили бы и насколько быстро?

2. Удовлетворенность клиента

Удовлетворенность целевой аудитории (по сути – клиентов) определяет длительный успех, и цель любой организации – привлечь и удержать клиента. Все действия,



направленные на повышение удовлетворенности клиентов, делают их лояльными и заставляют обращаться к Вам снова и снова. В современных условиях эта задача должна быть в центре внимания всех руководителей.

3. Прибыльность

Успех в деятельности определяется тем, насколько общие затраты на приобретение и удовлетворение клиента ниже суммы, получаемой от продажи продукта.

Выясните, какие 20 процентов клиентов приобретают (используют) 80 процентов продуктов и услуг вашей организации, а затем определите, какие 20 процентов клиентов приносят ей наибольшую прибыль. Часто эти группы не совпадают. Исправьте эту ситуацию.

4. Качество

Для выживания необходимо обязательно достигать и поддерживать высокие стандарты качества по сравнению с конкурентами и даже с самими собой.

Иногда одна прекрасная идея о том, как изменить восприятие клиентами качества, которое предоставляет ваша организация, может позволить вам продавать гораздо больше продуктов на высококонкурентном рынке. Всего одно усовершенствование может дать вам преимущество в удовлетворении клиента. Одно улучшение в обращении с клиентами заставит их возвращаться к вам снова и снова. Найдите то, что вы можете улучшить в себе и порадовать клиентов.

5. Инновации

Многие специалисты в области управления считают, что инновации — это ключ к деловому успеху. И, безусловно, они правы.

Создайте в компании культуру инноваций, чтобы все постоянно стремились развивать новые, усовершенствованные продукты и услуги, методы работы, маркетинга и продаж, а также улучшения сервиса. Приветствуйте новые идеи и предложения; будьте готовы к многочисленным пробам и ошибкам. Вознаграждайте за инициативу.

6. Развитие организации

Организация должна развиваться. Постоянно ищите способы улучшить результаты. Реорганизуя людей и ресурсы, перемещая их туда, где они могут принести больше пользы. Чтобы компания функционировала на самом высоком уровне продуктивности и эффективности.

7. Развитие сотрудников

Почти все компании утверждают: «Люди — наш важнейший актив!» Но лишь у немногих слова не расходятся с делом. Однако среднестатистический человек реализует в работе не более 50 процентов своего потенциала. Следовательно, повысить эффективность работы компании можно путем раскрытия потенциала каждого сотрудника.

Создать и поддерживать атмосферу большого доверия — одно из самых важных достижений лидера, особенно в периоды неопределенности. Руководитель обязан выявлять лучшее в своих сотрудниках. Люди проявляют себя лучше всего, когда чувствуют себя уверенно, в безопасности, пользуются уважением окружающих, в том числе и вашим, и знают, что их ценят и им доверяют.

СЕМЬ КЛЮЧЕЙ УСПЕХА СТУДЕНЧЕСКОГО СОВЕТА (ОБЪЕДИНЕНИЯ)

Здесь собраны основные моменты, на которые стоит обратить внимание в своей деятельности, чтобы быть успешным и эффективным. На самом деле – слагаемых успеха много, и все его воспринимают по-своему. Опыт показывает, что любая нормально функционирующая организация обращает внимание на эти 7 важных моментов в своей деятельности, которые сформулированы в 7 своеобразных ключей успеха.

Предлагаем вам прочитать, поразмышлять на заданную тему и проработать все моменты, которые у вас работают не в полную силу – они описаны в вопросах для проработки.

КОМАНДА.



Один в поле не воин. Бессмысленный героизм одиноких лидеров-руководителей – следствие невнимания к структуре объединения и работе с командой, к тому, как все построено, и кто за что должен отвечать. Во-первых, следует иметь в виду, что организация создана не для удовлетворения только лишь нужд своих членов. Члены организации также должны работать для нее. Во-вторых, организация должна иметь работающий актив, правление, каждый член которого несет персональную ответственность за определенную часть общей работы. В-третьих, любое объединение нежизнеспособно, если оно не взаимодействует с социумом.

Помните о том, что без команды долго не продержаться, а процесс командообразования должен быть непрерывным. Члены команды должны понимать свою личную цель в работе команды и разделять общую цель команды, помогать и поддерживать друг друга, решать конфликты конструктивно и своевременно, а внутрикомандная работа и внешняя деятельность не должны прерываться.

Вопросы для проработки:

Характеристики команды. Элементы группового взаимодействия. Динамика развития команды. Роли в команде. Лидерство. Менеджмент. Делегирование. Технологии создания высокоэффективной команды. Командообразование. Обучение членов команды. Внутренний рейтинг членов организации. Личный план развития. Решение конфликтов.



ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.



Деятельность – это то, чем живет студсовет или объединение, что приносит ему признание и авторитет, в процессе чего и по поводу чего общаются члены объединения, чем они дорожат и гордятся. Неважно – однопрофильной или многопрофильной будет деятельность объединения. Главное, чтобы она носила социально-значимый характер и создавала условия для включения членов объединения в реальные социально-значимые отношения, способствуя оптимизации процесса их адаптации и включения в общество.

Ключевой аспект деятельности – целенаправленность. Важно понимать, к чему должна в итоге привести проектная и программная деятельность членов объединения и тех, с кем они работают, чем эта деятельность полезна им и их окружению. Исходя из этого вы сможете выбрать самые подходящие мероприятия и наполнить их интересным и нудным вам содержанием. В этом вам могут помочь технологии программирования и проектирования / проектный менеджмент, а также всевозможные техники планирования своей работы.

Вопросы для проработки:

Содержание деятельности. Направления деятельности. Планирование. Виды планирования. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование. Целеполагание. Тайм-менеджмент. Организация и проведение массовых мероприятий. Коллективное творческое дело. Социальное проектирование.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ (КОРПОРАТИВНАЯ) КУЛЬТУРА.



Организационная культура, с одной стороны, создает образ, «лицо» объединения и позволяет ему занять свою нишу среди других общественных объединений. С другой стороны, организационная культура объединяет всех членов для достижения намеченных целей. Она доводит до их сознания основную миссию объединения и воспитывает чувство гордости за принадлежность к нему. Она помогает определять ценности, схожие для всех, а также традиции, которые будут передавать последующим поколениям, в том числе стилистика общения и характер взаимодействия внутри самой организации.

Вопросы для проработки:

Понятие организационной культуры. Функции организационной культуры. Содержание и составляющие организационной культуры. Миссия. Традиции. Ценности. Внешний имидж. Корпоративный стиль. Атрибутика. Брендбук.

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ.



Любое дело нуждается в ресурсах, в том, что можно найти и привлечь для развития этого дела. Причем речь идет не об одном каком-нибудь ресурсе, а о совокупности их. Такой подход очень важен в деятельности объединения, так как ориентирует его руководителей на разработку специального плана, нацеленного на создание системы привлечения различных ресурсов для деятельности. Объединение должно знать и использовать все виды ресурсов. Необходимо определить при-

оритеты в ресурсном обеспечении. Привлечение одного вида ресурсов должно способствовать привлечению другого вида ресурсов для обеспечения деятельности. При этом важно помнить, что деньги – это не ресурс, а средство для приобретения ресурса. Работа с партнерами и спонсорами – это не только прошение помощи, но и постоянное взаимодействие для достижения общих целей.

Вопросы для проработки:

Виды ресурсов. Картирование и планирование ресурсов. Фандрайзинг. Инструменты фандрайзинга. Гранты. Работа со спонсорами и партнерами.

PR (PUBLIC RELATIONS) И ИНФОРМАЦИОННОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.



«Public Relations» – это планируемые, продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между объединением и обществом. Внутренний пиар еще называют внутрикорпоративным. Основная задача внутреннего PR – создание благоприятных и доверительных отношений руководства с членами объединения на всех уровнях управления. Внешний PR – работа с внешней средой: целевой аудиторией (студентами, педагогами, администрацией, родителями, абитуриентами, выпускниками и т.д.), партнерами, инвесторами, коллегами, местным сообществом.

В первую очередь PR связан с информированием членов организации, целевой аудитории и партнеров о деятельности организации, используя различные каналы коммуникации, делая его содержание полезным и ценным для получателя. Важно помнить, что, используя разные способы распространения информации о себе, вы делаете большим охват аудитории, а себя более узнаваемыми, вызывающими доверие своей информационной открытостью. Пиариться – это здорово, но лучше доносить информацию и получать по ней обратную связь – насколько ваша информация была понятна и применима, как она будет использоваться в дальнейшем.

Вопросы для проработки:

Понятие «PR». Целевые аудитории. Планирование PR-стратегии. Медиа-план. Контент-план. СММ. Управление информацией. Взаимодействие со СМИ. Организация работы пресс-центра. Формирование имиджа организации. Позиционирование.

УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТОВ С ДРУГИМИ И ВНЕШНЕЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ.



Объединение не должно замыкаться только лишь на своей деятельности и своих проблемах. Ему необходимо иметь возможность сравнивать себя с другими объединениями, обмениваться опытом работы, чувствовать себя причастным к общему делу. Такую возможность дает установление контактов с другими объединениями, занимающимися схожей деятельностью. Это помогает получать новую информацию в виде знаний, получать новый опыт, обмениваясь идеями и реализуя совместные инициативы.

Важно делиться своим успешным опытом – он может быть кому-то полезен – и иметь таких партнеров, с которыми можно вместе развиваться на фоне здоровой конкуренции.



Вопросы для проработки:

Установление и поддержание контактов. Партнеры. Деловое общение. Партнерские проекты. Сетевое взаимодействие.

РАБОТА С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМИ ЧЛЕНАМИ И АКТИВОМ.



Итак, объединение создано, студсовет работает. Определены приоритеты деятельности, утверждены нормы и принципы организационной культуры, разработана программа взаимодействия с другими организациями и объединениями.

Наступило время подумать о том, кто будет продолжать начатое дело. Естественно, чтобы вопрос не застал врасплох, необходимо сразу, с момента образования начинать работу с потенциальными членами, пополнять ряды, работать с активом и обучать его, растить себе смену. Помните, что «плох тот учитель, которого не смог превзойти его ученик», гораздо обиднее будет видеть развалившимся начатое вами дело, чем радоваться успехам пришедшего вам на смену молодого поколения управленцев, даже если они будут делать все иначе.

Вопросы для проработки:

Целевые группы – потенциальные члены организации. Мотивация. Наставничество. Адаптация новичков. Личный план развития. Обучение актива.



100 ПОЛЕЗНЫХ СОВЕТОВ НАЧИНАЮЩЕМУ СТУДСОВЕТУ

В настоящем методическом пособии мы постарались отразить наиболее ценные сведения, которые, на наш взгляд, могут быть полезны при создании органов студенческого самоуправления и их развитии. Мы надеемся, что это издание не станет в нашей биографии «первым и последним опытом» написания учебно-методических пособий для студенческих органов, и через какое-то время мы сможем порадовать Вас новой версией этой книги – переработанной и дополненной.

Завершить наш скромный труд нам бы хотелось в форме своеобразного резюме, в котором свое нашли отражение наиболее общие тезисы, написанные в этой книге. Мы сформулировали их в виде полезных советов. Их получилось ни много ни мало, а ровно сто. Советы даны не в порядке увеличения или уменьшения своей значимости.

100 ПОЛЕЗНЫХ СОВЕТОВ НАЧИНАЮЩЕМУ СТУДСОВЕТУ

1. Составьте историю студенческого самоуправления своего учебного заведения. Найдите и опросите тех, кто был в студенческих организациях ранее, расспросите их. Это Вам даст понимание, что Вы далеко не первые, кто этим занимается. К тому же Вы найдете своих горячих сторонников среди тех преподавателей, кто в студенческие годы активно участвовал в общественной работе.

2. Перед созданием устава или положения своей организации проведите анализ уставов и положений хорошо работающих студенческих организаций. Определитесь с организационно-правовой формой. Подумайте, нужно ли в Вашей организации членство.

3. Создайте вокруг организации группу сторонников. Помните принцип Парето. Чем больше сторонников и членов организации, тем больше активных членов. Если уберете неактивных, то многие активные скоро станут неактивными.

4. Определите барьеры входа в организацию – критерий отбора в сторонники и в члены. Если членов и сторонников мало, и их нужно набрать для увеличения численности, то вход должен быть простым. Если членов и сторонников уже много, то можно усложнить правила входа. Барьеры входа – это регуляторы численности организации.

5. Найдите для членов и сторонников деятельность. Если не будет деятельности, то, чувствуя свою ненужность, они уйдут туда, где есть, чем заняться.

6. Разделите людей на тех, кто входит в представительные органы управления («политики» - члены студсовета), и тех, которые входят в исполнительные органы («чиновники» - члены структурных подразделений/объединений и клубов). В состав представительного органа управления включите наиболее опытных членов организации. Лучше, чтобы без надобности человек не входил в эти две группы одновременно. Исключение может быть предоставлено руководителю исполнительного органа, который обязан быть и там, и там.



7. Названия должностей и отделов старайтесь делать максимально понятными и отражающими смысл деятельности. Оно должно быть понятно и тем, кто не является членом организации. Как корабль назовете, в общем.

8. В Уставе или в Положении пропишите, что руководящий орган должен заседать не реже, чем раз в месяц. Таким образом, уйдя на каникулы, вы не нарушите устав. А собираться чаще, например, раз в месяц или раз в неделю Вам ничего не помешает. Чаще – не реже.

9. Работа в организации существенно улучшится, если будет создано понятное и удобно структурированное хранилище документов. Сделайте четкую номенклатуру дел и соблюдайте правила хранения документов. Доведите до всех администраторов, как нужно размещать и как искать документы.

10. Готовясь к конференции, проведите ее репетицию за один или два дня до нее. На репетиции проведите конференцию полностью от начала и до конца – с выступлениями и выдвижениями кандидатов и предложений. Самый лучший экспромт – хорошо отрепетированный.

11. Среди регистраторов гостей конференции определите одного-двух человек, которые не будут сидеть за столами, а находясь впереди или у входа, будут встречать наиболее значимых персон, отдельно регистрировать их без очереди и провождать в зал проведения конференции до их места. Это в глазах VIP-гостей повысит оценку подготовки Вашей конференции.

12. Для ведения конференции выбирайте наиболее опытное и авторитетное лицо. Особенно это касается проведения учредительной конференции. Если вести будет человек с четкой революционной позицией, то его ведение будет расценено оппозицией как нападение. Авторитетный и опытный человек проведет конференцию точно по сценарию.

13. Для определения задач своей будущей деятельности проведите социологический опрос студентов, преподавателей и администрации учебного заведения. Вам сразу станет понятно, какие потребности у Ваших внешних партнеров. Выберете несколько направлений из наиболее востребованных, и Ваша организация станет им нужна.

14. Если со временем фактическая структура организации станет отличаться от прописанной и утвержденной, то перепишите структуру под реальную ситуацию. Перепишите структуру раз в полгода.

15. При формировании структуры организации следите за тем, чтобы ни один отдел не подчинялся непосредственно руководителю организации. Встраивайте их в подчинение заместителей руководителя. В случае отсутствия руководителя отдел не должен остаться без вышестоящего начальника. Руководитель организации всегда имеет право и возможность вмешаться в работу любого отдела в любой момент.

16. Если какой-либо даже очень нужный человек трижды не выполнил взятые на себя обязательства, исключите его из организации. Это будет хорошим показателем того, что общие интересы в Вашей организации стоят над личными приоритетами, и обезопасит от повторов подобной ситуации. Природа так делает всегда: любая чужеродная неправильно работающая клетка уничтожается иммунитетом, несмотря на то, что она часть организма.



17. Проведите любое награждение членов или сторонников организации на массовых мероприятиях. Чем больше людей, тем больший эффект от награды. Если массовых мероприятий в ближайшее время не планируется, проведите награждение перед началом лекции на курсе, где учится, студент или в начале совещания руководящего органа Вашей организации.

18. Ругайте Ваших членов только один на один. Публичное порицание дает только отвращение к Вам и Вашей организации. Высказывание замечаний один на один заставляет человека задуматься о своем поведении.

19. Перед тем, как принять любой документ, разошлите его всем заинтересованным лицам и попросите дать предложения. Данные предложения учтите. Если их не поступает, все равно продолжайте рассылать документ заранее перед принятием. Это гарантирует не только формальное его принятие, но и неформальное. Тогда он будет исполняться.

20. Вмените ревизионному органу функцию контроля за соблюдением устава и основных положений по организации. На отчетной конференции они будут делать свой отчет о соблюдении администраторами норм. Это не позволит расслабиться администраторам организации.

21. Начиная деятельность, определите одно-два ключевых направления работы. Только когда по ним будут созданы все положения и проведено по два-три мероприятия, открывайте новое. Причем опытных членов со старых и понятных направлений нужно перевести на новые. А им на смену подготовить новичков, которые натренируются на прошедших двух-трех мероприятиях. Если же какое-либо направление деятельности перестало реализовывать потребности внешних и внутренних партнеров, то смело закрывайте его. Нет ничего хорошего в продолжении работы «вхолостую».

22. Создает организацию один состав людей, которым интересно создавать («генераторы»), а работают в ней совсем другие, которым интересны результаты работы («функционеры»). Если после создания организации значительно изменяется состав его лидеров, это нормально. Те, кто создали организацию, реализовав свою потребность быть «отцами-основателями», уходят. Следом приходят те, кому интересно развивать и работать.

23. Проводите обмен опытом между студенческими организациями в других учебных заведениях. Ходите к ним на мероприятия и приглашайте на свои. В каждой организации есть наиболее удачные проекты и решения. Замечайте их и переносите в свои организации.

24. Если у Вас появились люди, которые качественно и с интересом работают в организации уже достаточно долгое время, включайте их в работу вышестоящих коллегиальных органов самоуправления образовательной организации. Они смогут компетентно представлять мнение Вашей организации в них.

25. Развивайте сеть отделений организации. Добейтесь того, чтобы небольшой исполнительный орган Вашей организации был на каждом потоке. Но такой орган должен что-то исполнять как минимум раз в неделю. Иначе за ненадобностью он распадется.

26. Привлекайте свободных членов и сторонников к опросам и анкетированию. После обработки анкетирования доводите до них общие итоги. Люди должны видеть результат своего труда.



27. В каждом анкетировании используйте прием формирующего опроса, включайте в анкету вопросы по оценке известности Вашей организации. Например, вопрос «Знаете ли Вы, что в нашем Студенческом совете реализуется направление профориентации?». Такие вопросы являются частью продвижения Вашей организации. По сути, Вы проинформировали людей о том, что у Вас есть такое направление.

28. Сохраняйте в бумажном и электронном видах все документы и материалы, которые появились в процессе подготовки к мероприятиям. От плана подготовки до афиш. Они помогут Вашим последователям лучше и быстрее подготовиться к этим мероприятиям.

29. Издавайте свою литературу. У Вас, как минимум, должны быть: а) сборник локальных актов, б) описание деятельности организации и в) отчеты за год. Распространяйте их. Внешние и внутренние партнеры должны видеть Вашу работу и ее результаты.

30. Сделайте сайт (группу или канал в соцсетях) своей организации рабочим инструментом, а не визитной карточкой. Только когда сайт нужен в работе, на него будут заходить каждый день члены организации.

31. Когда создадите сайт организации, наделите правом публиковать новости всем администраторам организации. Чем больше будет новостей и чем они будут свежее, тем интереснее и информативнее он будет. Один человек не сделает сайт интересным для многих.

32. Перед составлением стратегического плана нужно, чтобы каждый активист организации составил свой личный план. Только имея представление о том, что будет делать лично сам человек, можно написать реальный стратегический план.

33. Составляйте пятилетний стратегический план деятельности организации... каждые полгода. Перед началом осеннего и весеннего семестров. Ситуация меняется постоянно, и план должен быть актуален. Зачем так часто менять такой далекий план? Ответ прост: он основа для годового плана.

34. После составления стратегического плана уточняйте годовой. Годовой план показывает то, что и сколько мы будем делать в этом году, для того чтобы достичь желаемого состояния через 5 лет. Годовой план корректируйте также 2 раза в год: на календарный год перед весенним семестром и на учебный год перед осенним. Тогда каждый семестр планируется и корректируется 2 раза.

35. При планировании соблюдайте все пять принципов планирования: единство, непрерывность, гибкость, точность, участие.

36. Проверяйте, чтобы результат каждого пункта плана был измерим и желательно в цифрах. Иначе он не будет выполнен. Управлять можно только тем, что можно измерить.

37. Ответственным за получение запланированного результата назначайте только одного человека. Как только будет назначено хотя бы два, результат не будет достигнут. Ответственность будет перекидываться, как теннисный шарик, от одного к другому.

38. Перед приемом людей в организацию знакомьте их с уставом и планом деятельности. Часть людей поймут, что им не сюда. А часть будет знать, что их ожидает.

39. Вступление в члены организации проводите торжественно и публично перед собранием большого количества студентов и преподавателей. Лучше в начале какого-то студенческого мероприятия. И тем, кто вступает, так гораздо приятнее и почетнее, а те, кто



видят вступление, делают вывод о том, что Ваша организация живет и расширяется, а попасть в нее – очень почетно!

40. Хотя бы раз в год занимайтесь приведением формулировок миссии и цели организации в соответствие с тем, что Вы делаете на самом деле. Как показывает практика, поиск миссии и цели деятельности занимает от 2 до 5 лет. Так что, если в самом начале деятельности Вы не сформулируете миссию, то это можно сделать позже.

41. Создайте инфраструктуру организации. Это один из самых значимых советов на первом году жизни. Когда инфраструктура будет создана, то продуктивность деятельности возрастет в разы.

42. По каждому направлению работы проведите анализ состояния этой сферы в учебном заведении к моменту начала Вашей деятельности. Затем каждый семестр отслеживайте изменения. Это будет доказательством Вашего влияния на жизнь в учебном заведении.

43. По каждому направлению работы составьте список экспертов и консультантов из числа преподавательского состава, а также знакомых экспертов и тренеров. Привлекайте их к обсуждению и оценке Вашей деятельности, а также к проведению экспертиз.

44. После каждого привлечения экспертов и преподавателей составляйте и вручайте им в торжественной обстановке грамоты и благодарственные письма с Вашим логотипом. Это довольно простой метод немонетарной мотивации, который увеличивает вероятность того, что приглашенный специалист отзовется на Вашу просьбу еще раз.

45. Определите личные дефициты Ваших членов, наблюдая за их работой. Составьте список преподавателей, которые могут научить их тому, что не получается. Как правило, это преподаватели управленческих или психологических дисциплин. Проведите школу для членов организации и всех желающих.

46. Изучайте управление проектами. Любое мероприятие и деятельность Вашей организации в целом – это проект. Чем раньше Вы научитесь управлять проектами, тем проще Вам будет работать.

47. По итогам года рассылайте письма с благодарностями родителям Ваших активных членов. Несмотря на простоту исполнения, это один из самых мощных способов мотивации к деятельности в организации.

48. Основная задача руководителя организации – общение с руководством. Минимум раз в неделю необходимо находить повод для общения с руководством учебного заведения. Поводами могут быть согласования наиболее крупных мероприятий, приглашения на них директора и его заместителей, отчеты о проделанной работе за предыдущий период и согласование планов деятельности. Но на такие встречи нужно приходиться максимально подготовленным: с наличием распечатанных отчетов, приглашений и планов. Такую же работу необходимо проводить со всеми преподавателями.

49. Создайте и регулярно пополняйте собственную библиотеку по студенческому самоуправлению. Если вся полезная информация будет сконцентрирована в одном месте, члены Вашей организации очень быстро освоят базовый курс «студенческого самоуправления».

50. Проводите школы актива и обучающие тренинги и семинары. Выездные формы работы позволяют отвлечься от текущей деятельности и полностью погрузиться в учебу



или проектирование организации. Приглашение на выездной семинар может выступать как поощрение члену организации за хорошую работу. Но не стоит заикливаться только на выездах.

51. Отправляйте активных членов в командировки на региональные и всероссийские школы студенческого самоуправления. Там они смогут показать Вашу деятельность и привезти новые идеи и технологии для Вашей организации.

52. В командировки отправляйте только тех, кто потом сможет самостоятельно воспроизвести полученные знания или опыт в Вашей организации. Командировка – это работа. Не отправляйте в них для туристических целей и просто в качестве поощрения.

53. Внимательно изучите Устав и основные локальные акты, касающиеся учащихся Вашего учебного заведения. Вы должны быть хорошо подготовлены к любому разговору с преподавателями и администрацией. Они эти акты хорошо знают. Без ссылки на положения и Устав Вы не сможете вносить предложения по улучшению ситуации.

54. Выясните, в чем нуждаются заведующие отделениями, заместители директора и другие специалисты администрации образовательной организации по своим должностным обязанностям, и в чем Ваша организация может их «разгрузить». Если Вы сделаете их жизнь легче, то они, в свою очередь, сделают много, чтобы Ваша организация развивалась и облегчала их деятельность и дальше.

55. Разработайте свой фирменный стиль. В него должны входить логотип, флаг, оформление визиток, печати, бланков документов, грамот, благодарственных писем, приглашений, значков, шаблоны презентации. Помните, что Вы живете и действуете в среде учебного заведения, и Ваша символика должна быть связана с символикой образовательной организации.

56. Обо всех Ваших проведенных мероприятиях должна знать широкая общественность. Готовьте релизы до мероприятий и отчеты (пострелизы) после мероприятий. Ведите фото и видеосъемку всех значимых событий, выкладывайте эти материалы на сайте организации и рассылайте в СМИ. Помните старую истину: если о Вашем мероприятии никто не знает, значит, его не было в принципе!

57. Отчетные конференции проводите раз в год. Это хороший повод пригласить гостей и рассказать о том, что было сделано Вашей организацией за прошедший период. В отличие от новостей и объявлений, мимо которых люди проходят, на конференции целый час люди будут слушать о Вашей организации.

58. Разработайте знаки отличия для членов организации. Члены должны узнавать друг друга по какому-либо элементу в одежде – значку, бэйджу или элементу одежды. Вспомните, как это принято в таких сообществах как вооруженные силы, медики, религиозные конфессии. Это существенно поднимает корпоративный дух. Отдельно можно разработать знаки отличия для особо отличившихся. Это могут быть значки, которые выдаются за особые заслуги перед организацией и даются очень редко.

59. Разработайте систему преимуществ для членов или участников организации. Это может быть что угодно. Например, организация ежегодной встречи с директором и министрами по профилю учебы или договор с каким-либо клубом о системе скидок по членскому билету или удостоверению. Но члены и участники должны точно знать, что им дает участие в деятельности организации, помимо опыта.



60. Организуйте школу для членов Вашей организации, в которой в качестве преподавателей будут выступать опытные члены Вашей организации. Школа сыграет ряд функций, в том числе по отработке публичных выступлений, разъяснение правил работы в Вашей организации, разъяснение внутренних порядков и регламентов.

61. Проводите профориентационную работу с абитуриентами. Рассказывая про Ваше учебное заведение абитуриентам, Вы проводите дополнительно рекламу Вашей организации. Когда эти школьники станут студентами, то они уже будут знать о Вашей организации.

62. Создайте главное мероприятие по каждому направлению деятельности Вашей организации. Главное (или «флагманское») мероприятие будет, с одной стороны, своеобразным экзаменом для отдела, курирующего данное направление, а с другой, визитной карточкой для привлечения новых участников в организацию и отчетом о деятельности для преподавателей.

63. Готовьте себе замену с первого дня работы в новой должности. Это позволит Вам двинуться дальше в случае повышения или уехать в командировку и не бояться за то, что дело заглохнет. Его прекрасно возьмет на себя преемник.

64. Делегируйте полномочия подчиненным. Это станет для них сильным мотиватором в работе, а также поможет разгрузиться Вам.

65. Наблюдайте за работой опытных руководителей. Наблюдая за работой сотрудников администрации, можно научиться гораздо большему, чем прочитав десяток умных и полезных книг. Поведение впечатывается в память гораздо глубже, чем текст.

66. Избавляйтесь от тех членов, которые имеют низкую успеваемость или пропускают занятия. Свои промахи и лень они будут объяснять активной общественной деятельностью в студенческом самоуправлении, что сильно испортит репутацию Вашей организации. Человек, который занимается организацией других людей, должен показать свою квалификацию в организации своего учебного процесса.

67. Изучайте управление как отдельную науку. Уже давно закончились те времена, когда из хорошего специалиста делали управленца, и он так же был хорош в новой роли. В настоящее время набор знаний и навыков управленца – такой же по размеру знаний и навыков, как у врача или юриста.

68. Учитесь работать с информацией. Умение выделять, структурировать, сохранять и создавать информацию стало необходимым в связи с высоким информационным потоком, который обрушивается на нас каждый день. Работа с базами данных и с организацией информационных систем в наше время – норма, а не узкопрофессиональная сфера.

69. Принимая студента в организацию, выясняйте его мотивы. Узнайте, чего он хочет получить от организации, зачем она ему. Иногда лучше сразу предупредить, чего он в ней не получит. Это профилактика негатива по отношению к организации.

70. Участвуйте в грантовых конкурсах. Если Ваш проект будет преследовать не только сугубо «внутренние» цели, но и иметь социальный эффект за рамками Вашего учебного заведения и уже тем более – населенного пункта или даже региона, его почти наверняка поддержат.



71. Проводите корпоративы. Если Вы хотите, чтобы администраторы в организации занимались деятельностью, а не только общались, то выделяйте специальное время для вечеринок.

72. Изучайте документы с карандашом в руке. Документы написаны специфическим бюрократическим языком, к которому нужно просто привыкнуть. Делайте пометки, подчеркивайте, ставьте вопросы. Это значительно упрощает чтение и понимание документа.

73. Назначьте ответственного лица, которое отслеживает выполнение плана деятельности. Его задача на совещаниях и заседаниях – корректировать решения с целью выполнения плана.

74. За каждым новичком, пришедшим в организацию, закрепите куратора, который расскажет про традиции в организации, познакомит с активом, будет отвечать на вопросы. Тогда вновь пришедший человек с большей вероятностью включится в актив организации.

75. Проводите совместные мероприятия с другими молодежными организациями Вашего учебного заведения. Вы можете брать на себя различные части подготовки к мероприятию или различные блоки проведения самого мероприятия. Такое сотрудничество благоприятно скажется на Вашей эффективности и имидже обеих организаций.

76. Активно ведите страничку Вашей организации «В Контакте», а также личные страницы членов студсовета. Выкладывайте там анонсы мероприятий и видео и фотоотчеты. Это позволит расширить информируемую аудиторию.

77. Время от времени приглашайте внешних экспертов для оценки деятельности Вашей организации. Они помогут Вам увидеть новые пути развития и укажут на недоработки, которые не видятся изнутри.

78. Организуйте круглые столы по обсуждению важнейших вопросов жизни учащихся. Приглашайте на них не только студентов, но и преподавателей. По результатам таких столов необходимо формировать решения, которые докладываются на педагогических советах и совещаниях администрации. Такие столы позволят готовить более качественные предложения.

79. Ведите рекламу мероприятий и деятельности организации, а не рекламу организации. Прорекламить саму организацию почти невозможно. Можно рекламировать только процессы.

80. Если деятельность требует пропустить занятия, то лучше предупреждать преподавателя о пропуске заранее и выполнять задание, если это возможно, тоже заранее. Такой подход устраивает большинство преподавателей и формирует ваш имидж как человека, для которого учеба важна не менее, чем общественная деятельность. Если потребуется, воспользуйтесь правом на индивидуальный учебный график.

81. Если у Вас на примете нет опытного и компетентного человека на какую-либо должность в организации, то рекомендуем брать человека, которому эта деятельность интересна. Когда деятельность интересна, человек быстро сам обучается всем нюансам.

82. Помните, что те люди, которые придумывают хорошие идеи для мероприятий и проектов, очень часто не умеют сами их воплощать в жизнь. Поэтому после утверждения идеи назначайте ответственным не автора идеи, а хорошего организатора и исполнителя. Иначе идея так и останется хорошей идеей.



83. Поощряйте сотрудников совета чаще и больше, чем сотрудников структурных подразделений. Деятельность аппарата очень важна, сложна, но мало заметна. Продукт деятельности направлений часто можно «пощупать руками», и удовлетворенность от такой деятельности выше.

84. Раз в квартал на совещании анализируйте реестр поручений. Обращайте внимание на тех руководителей, у которых процент выполненных в срок поручений выше, чем у других. Поощряйте и хвалите их прилюдно. Тех, у кого высок процент просрочек или невыполненных поручений, не ругайте на совещании. Им и так все понятно. Но предлагайте им помощь от тех, кто уже более успешен в работе.

85. Приглашайте предыдущих руководителей и активных членов Вашей студенческой организации на праздники и обучающие школы. Для новых членов и для Вас они будут примером того, что может дать работа в Вашей организации. А для них это будет радующим фактом, что их дело живет.

86. Разделяйте планерки и совещания. Задача планерок – распределение задач по принятому плану или его корректировка. И все! Любая планерка длится 10-30 минут и не более.

87. Проводите совещания если нужно принять сложное решение или найти оптимальный выход из сложившейся кризисной или конфликтной ситуации. Приглашайте на него все заинтересованные стороны. Заканчивайте совещание только перечнем конкретных решений с назначением ответственных и сроков исполнения. Помните, что эффективное время совещания до 1,5 часов. По истечении этого времени либо делайте перерыв, либо назначайте второе совещание в другой день.

88. Проводите совещания с использованием соцсетей и мессенджеров, поддерживающих функцию беседы или конференции. Это позволит подключиться тем, кто не может присутствовать лично, а также упростит ведение протокола. Также с их помощью можно проводить совещания с людьми в других городах и с находящимися в командировке.

89. Планерку проводите в понедельник и в пятницу. В понедельник обсудите план на неделю, а в пятницу на выходные.

90. Одной из самых удобных почтовых приложений для работы секретариата в настоящее время является электронные почты. Рекомендуем. Более удобного бесплатного приложения для работы со списками рассылки и с электронными документами мы пока не встретили. Кроме того, они позволяют использовать облачные хранилища (диски) для ваших документов.

91. Для актива организации добейтесь права работать в Вашем кабинете в выходные и в праздничные дни. Для студенческой организации это будет довольно большим преимуществом в организации работы.

92. Вместо оснащения кабинета компьютерами просто поставьте хороший роутер для обеспечения связи wi-fi. Ноутбуки и нетбуки есть почти у каждого студента. Но одна стационарная машина нужна для хранения копий документов и фото.

93. Изучайте административное устройство того учебного заведения, в котором Вы учитесь. Выясняйте, какие сферы курируют конкретные заместители и кем они руководят. Зная это, становится гораздо проще действовать в учебном заведении и планировать согласования работы студенческой организации.



94. Поощряйте наличие хобби у членов Вашей организации. Кажется, что это отнимает время от деятельности в студенческой организации, но на самом деле это повышает их работоспособность и удовлетворенность своей работой в Вашей организации.

95. Получая новую должность в студенческой организации, не спешите сразу проводить реформы. Стремитесь сначала сохранить традиции и изучить все принципы работы новой структуры. А только затем, если еще останется такая необходимость, вносите новации. Часто бывает, что то, что Вы хотите сделать, в какой-то форме уже есть.

96. Будучи руководителем, не говорите своим подчиненным, что им делать. Задавайте вопросы им о том, что они будут делать и как. Только свои мысли и идеи принимаются. Задавайте вопрос, пока не получите ответ, нужный Вам, с которым и согласитесь.

97. Посещая лекции, семинары и тренинги, выходите из состояния эксперта. Эксперт по определению опытный, поэтому в данном состоянии с критическим настроем научиться невозможно. Учиться после того, как Вам исполнится 15 лет – это значит менять свои убеждения.

98. Стремитесь приучать членов Вашей организации работать в команде. Если каждый осознает свое место и несет ответственность за свой фронт работы, он тем самым дает возможность остальным делать то же самое. Коллективная работа, когда все готовы подстраховать любого, порождает безответственность.

99. Следите за соблюдением в Вашей организации принципа ротации и сменяемости руководящих должностей. Это то, что обеспечит мощный приток новых кадров в Вашу организацию и будет способствовать ее росту.

100. Изучите биографию известных людей, которые стали очень успешными в жизни – бизнесменов, политиков, ученых, артистов и т. Д. Возможно, они достигли успеха благодаря тому, что в студенческие годы приобрели огромный жизненный опыт, занимаясь активной общественной работой в студенческом самоуправлении. Эти факты еще больше укрепят Вас в уверенности, что Вы – на правильном пути!



ТЕНДЕНЦИИ И ТРЕНДЫ ССУ

Неформальное и информальное образование, которое не связано с основной образовательной программой (тренинги, школы актива, дополнительные курсы, работа на образовательных проектах). Растет число образовательных мероприятий для студенческих активистов. Их реализуют три четверти образовательных организаций. При этом качество и содержательность таких проектов растет. Появляются специализированные студенческие тренинговые центры на региональном и локальном уровнях.

Управление качеством образовательных услуг. Акценты в работе студенческих комиссий по качеству образования ставятся на те мероприятия, которые мотивируют студентов к учебе и укрепляют учебную дисциплину. Проекты, связанные с репетиторством и работой с отстающими студентами, разработка индивидуальных программ ликвидации академической задолженности, популяризация науки.

Профессиональные траектории. Органы студенческого самоуправления чаще стараются работать на рост конкурентоспособности молодого специалиста на рынке труда. Речь идет об обучении в оболочке общественной работы, когда работа студенческих объединений дает навыки, связанные с профессией (например, в образовательных организациях юридического профиля – работа в юридических студенческих приемных, в ОО управленческого профиля – кейс-клубы и студенческие бизнес-клубы, в педагогических – педотряды).

Сетевые сообщества. Самое яркое проявление – рост числа студенческих клубов. В образовательных организациях стали применять технологии конструирования студенческих объединений: при проведении внутренних грантовых конкурсов поддержку получают только те проекты, которые легко трансформировать в постоянно действующий студенческий клуб. Студенческие объединения часто создаются для решения конкретных проблем (например, для привлечения новых абитуриентов или для организации работы с иностранными студентами).

Выход за пределы образовательной организации. Образовательные организации играют роль не только научного и образовательного центра, но центра общественной жизни региона или муниципалитета. Естественно, что студсоветы активно вовлекаются в этот процесс.

Демократизация и открытость. После периода «элитарности» в работе студенческих советов, которые часто превращались в небольшие автономные сообщества, появляются тренды на активизацию работы со студенческими массами: растет популярность всеобщих студенческих выборов, интенсивнее идет работа с активом академических групп через сети тьюторов и наставников.

Пусть эти шесть тенденций будут неким ориентиром в происходящем. Но главное помнить, что каждый из трендов создается самими органами студенческого самоуправления, создается вами.



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Богданов В.В. Азбука студенческого самоуправления / В.В. Богданов, Г.Н. Емцов / Красноярск, 2011.
2. Матвиенко Е.В., Дармодехина Е.В. Студенческие тренинговые центры как технология организации неформального обучения студенческой молодежи. М.: ООО «Прондо», 2017
3. Матвиенко Е.В., Панарина Д.И., Аникина М.И. Участие студентов в управлении качеством образовательных услуг. М.: ООО «Типография «Миттель Пресс»», 2018.
4. Фатов И.С. Студенческое самоуправление в профессиональных образовательных организациях: правовые формы, создание и организация работы. М.: ООО «Прондо», 2017
5. Фатов И.С. Студенческие клубы: правовой статус, организационные и содержательные аспекты деятельности. М.: ООО «Прондо», 2013.
6. Фатов И.С., Матвиенко Е.В. Организационные и правовые основы деятельности советов обучающихся (учебно-методическое пособие). М.: ООО «Прондо», 2017



СОДЕРЖАНИЕ

1. Проект «Команда ПРОФИ»	4
2. Что такое студенческое самоуправление	6
3. Самоуправление и Соуправление в ПОО	8
4. Функции и полномочия ССУ в ПОО	10
5. Какие могут быть органы ССУ	17
6. Структура и состав студенческой организации	18
7. Структура органа ССУ в ПОО	20
8. Студенческие объединения и студенческие клубы	23
9. Студенческие кураторы, тьюторы, наставники	25
10. Участие студентов в управлении качеством образования	28
11. Об отношениях с администрацией	31
12. Имидж ССУ в системе связей с общественностью (PR)	33
13. Где взять ресурсы для деятельности	39
14. Повышение мотивации студенческого актива	46
15. Командообразование	53
16. Обучение студенческого актива	57
17. Жизненный цикл ССУ	61
18. Делопроизводство в студенческом совете	67
19. Факторы, влияющие на успех организации	74
20. Семь ключей успеха студенческой организации	77
21. 100 полезных советов	81
22. Тенденции и тренды ССУ	91
23. Список использованной литературы	92



ЗАМЕТКИ И КОММЕНТАРИИ





КОМАНДА ПРОФИ: СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Учебно-методический сборник для студентов и педагогов

Автор-составитель:

Дмитрий Александрович Машин – программный директор, тренер
Всероссийской школы студактива ПОО «Команда ПРОФИ»,
председатель РОО «УТРО РСМ»

Отпечатано в типографии «Печатный салон «ИРиС»
(ИП И.Н. Лопатина)
Удмуртская Республика, г. Ижевск, ул. Воткинское шоссе, 170





ФОНД
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ