

УДК 351:316.422

**М. В. Коновалова**

кандидат наук з державного управління,  
викладач кафедри соціальної політики  
Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ МОЛОДІЖНОЇ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ

*Стаття присвячена теоретико-прикладному розгляду питання організації проектної діяльності молоді. Визначено складові частини проектної діяльності молоді та роль органів державної влади і вищих навчальних закладів у масштабуванні та підвищенні ефективності результатів реалізації молодіжних соціальних проектів.*

**Ключові слова:** соціальна політика, молодь, організаційно-управлінські складники, проектна діяльність, таймінг, командна робота, лідерські якості.

**Постановка проблеми.** Сучасні суспільні процеси різко змінили соціальне, матеріальне і політичне становище молоді. Останнім часом загострилося чимало молодіжних проблем, серед яких найголовніші: низький рівень життя, безробіття і значна економічна та соціальна залежність від батьків; шлюбно-сімейні; низька народжуваність – рівень народжуваності не забезпечує відтворення поколінь; матеріальна незабезпеченість, відсутність ресурсів для поліпшення житлових умов; поганий стан здоров'я і зростання рівня соціальних відхилень; втрата ідеалів, соціальної перспективи, життєвого оптимізму.

У Державній цільовій соціальній програмі «Молодь України» на 2016–2020 рр. зазначаються такі проблеми серед молоді: доволі низька участь молоді у суспільно-політичному житті держави і формуванні політики з питань, що впливають на її життя, розвиток та вирішення нагальних проблем. Тільки 5% молодих людей брали участь в обговоренні законопроектів на державному або місцевому рівні.

Вирішення соціальних наслідків молодіжних проблем є безперечним пріоритетом державної соціальної політики. Нині молодіжною політикою опікуються як Міністерство освіти України, так і Міністерство молоді і спорту. Обидва органи активно впроваджують інноваційні зміни задля сталого розвитку суспільства і, перш за все, покращення становища мо-

лоді в Україні. Серед основних трендів такої роботи варто виокремити поширення серед ВНЗ та молодіжних ГО грантів з метою впровадження молодіжних проектів, а також сприяння розвитку молодіжного підприємництва в країні. Такі підходи вимагають спільної скоординованої роботи державних органів управління та ВНЗ у напрямі формування в молоді організаційно-управлінських компетенцій проектної діяльності, що є актуальною темою дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Складові частини процеси технології організаційного проектування, експериментального і реалізаційного моделювання, проблеми та особливості управління проектами досліджували Г. Атаманчук, В. Афанасьєв, В. Буркова, Т. Давиденко, Є. Куркін, Д. Новікова, Т. Шамова.

Міждисциплінарний контекст дослідження проектування як феномену соціальної та освітньої діяльності репрезентує: методологічні засади проектування як виду діяльності (М. Азимов, В. Гаспарський, Е. Куркін та ін.); загальнотеоретичні аспекти проектування в освітній галузі (Л. Байбородова, В. Лодатко та ін.); загальні принципи педагогічного проектування і діяльнісний підхід до його реалізації (Т. Волобуєва, Ю. Громико, М. Коляда, А. Цимбалару та ін.); навички проектування як підсистему педагогічних новостворень майбутнього фахівця в системі його професійної підготовки (В. Костіна,

М. Лепський, Є. Павлютенков, Н. Плахотнюк, Г. Романова, О. Спірін, О. Солом'яний, Т. Шиян та ін. ).

**Мета статті** – виявити основні організаційно-управлінські складники проектної діяльності молоді задля успішної реалізації соціальних проектів та зрештою – стабільного соціального розвитку країни.

**Виклад основного матеріалу.** Проектну діяльність варто розглядати через призму менеджменту. У широкому розумінні менеджмент є наукою і мистецтвом перемагати, досягати поставлених цілей, використовуючи працю, мотиви поведінки та інтелект людей. Отже, йдеться про цілеспрямований вплив на людей із метою перетворення неорганізованих елементів на ефективну і продуктивну силу. Менеджмент можна визначати також як вид діяльності з керування організаційним й управлінням людьми в різноманітних організаціях.

Якщо звернутися до формули організаційного процесу О. Богданова, який розглядає менеджмент як сукупність організації зовнішніх сил природи, людських сил, досвіду, менеджмент проектів варто розуміти як управління взаємодією складників організаційного процесу – стратегії, праці, досвіду, інтелекту, мотивів поведінки людей – у проектуванні як сфері людської діяльності [1].

Проект – це набір гіпотез-моделей, що описують майбутні стійкі стани соціального організму, більш відповідні умовам соціального довкілля, що змінилося. На думку Є. Куркіна, проектування є керованою діяльністю з прогностичного планування майбутнього стану об'єкта управління [2, с. 150]. Якщо модельні гіпотези, план та засоби реалізації проекту виявляться правильними, довкілля саме спонукатиме і стимулюватиме систему до досягнення стабільності в умовах нового стану [2, с. 159]. Ступінь ризикованості реалізації проекту зростає зі збільшенням кількості неповної чи неправильної інформації про вихідне становище середовища (структура, параметри) та критеріїв відбору, правил, принципів, закономірностей функціонування стійких структур. Тому проектуванню мають передувати діагностика вихідного стану організму через збір і аналіз інформації, прогнозу-

вання проблеми через виявлення дійсних протиріч функціонування об'єкта проектування, програмування його розвитку на основі узагальнення результатів діагностики.

Основним критерієм для проекту є критерій можливості реалізації. Тобто в процесі проектування важливими постають характеристики умов і контексту, в яких певний проект може бути реалізовано. Життєвий цикл управління проектом передбачає такі етапи: 1) стартовий етап: формулювання назви проекту, прогнозування проблеми, на вирішення якої буде спрямовано проект, формулювання цілей, визначення сподівань щодо результатів проекту, критеріїв відбору учасників проекту, складання загального плану робіт; 2) етап підготовки: формулювання конкретних завдань, термінів, мобілізація підтримки (спонсори, адресні групи), складання бюджету проекту, проведення необхідних тренінгів з виконавцями, розподіл між ними завдань, повноважень та ресурсів, попередня анонсація проекту; 3) етап реалізації: створення комунікаційної мережі, системи збору інформації, керівництво процесом виконання робіт, створення механізму контролю графіку робіт і бюджету проекту; 4) етап завершення: аналіз і оцінка основних результатів проекту, його ефективності, підсумкового звіту, здійснення заходів щодо поширення проекту.

Сутність студентської проектної діяльності зумовлена особистісно-психологічними особливостями молоді. На етапі старту молоді досить легко знайти проблемну ситуацію чи інноваційну ідею. Але подальші етапи можуть викликати певні труднощі і вимагають чіткої та кропіткої роботи.

Вирішення питань залучення студентів до розроблення та реалізації соціальних проектів потребують розроблення та впровадження ефективних форм роботи, які активізують молодь до участі у вирішенні актуальних проблем у суспільстві, розвивають молодіжну ініціативу, розвивають у молоді готовність брати участь і відповідати за вирішення таких проблем.

Варто виокремити основні організаційно-управлінські складники проектної діяльності, які важливо актуалізувати під час роботи зі студентами.

*Таймінг* (тайм-менеджмент). В умовах постійного збільшення обсягу інформаційно-аналітичної діяльності та загострення економічно-соціальних негараздів відбувається збільшення навантаження на кожного студента. Саме це стає головним приводом для впровадження методів тайм-менеджменту в роботі студентських груп, метою яких є оптимізація використання їх командного та особистісного часу та ефективного вирішення соціальних завдань.

Серед широкого спектру технологій управління часом для проектної діяльності варто звернути увагу студентів на мережеве планування. Мережевий метод планування заснований на побудові мережевої моделі як форми представлення інформації про керований комплекс робіт. *Мережевий метод* передбачає встановлення послідовності виконання пакетів робіт, побудову графічної схеми даної послідовності, розрахунок часових параметрів проекту і його елементів. Мережева модель – це форма графічного відображення змісту, тривалості та послідовності виконання заходів щодо реалізації планів будь-якого характеру і призначення, а також потреб в економічних ресурсах. На відміну від простих лінійних графіків і табличних розрахунків, мережеві методи планування дають змогу розробляти та оптимізувати розвиток складних проектних систем в аспекті їх довгострокового використання.

*Командна робота*. Під час впровадження молодіжних проектів важливо організувати командну роботу. Команда – це спеціально підібрана група людей із метою об'єднання їхніх зусиль, спрямованих на розв'язання проблемної ситуації чи спільне виконання важливого завдання. Обираючи методи командної роботи, заради реалізації молодіжних проектів краще зважати на концепцію комунікаційного керівництва, яка орієнтується на повноцінний розвиток колективних форм організації роботи. Створюються необхідні умови для колективного прийняття рішень і спільного виконання важливих завдань. Керівник володіє навичками створення та організації ефективної роботи команди. Адже молодь під час реалізації проектів

активно прагне не лише брати участь, а й до самореалізації, самоствердження.

*Лідерські якості*. Формальним лідером у молодіжному проектуванні, особливо на базі ВНЗ, виступає керівник проекту – викладач. Але важливо формувати лідерські якості в студентів з метою поєднання формального і неформального лідерства та для впровадження інструментарію делегування повноважень. Тому колективні форми роботи мають допомогти розвинути студентську ініціативу та навички учасників проектів заради активізації інших представників студентської громади для участі у проектній діяльності. Важливо використовувати на практичних заняттях методи групових завдань, командно-ігрові роботи.

Серед інструментів, що забезпечують формування гнучкої, здатної реагувати на зміни команди та лідера, необхідно виокремити *визначення інноваційних ролей, комунікацію, взаємодію та співпрацю, розширення повноважень*.

Під час організації конкретної проектної діяльності в межах конкретної ланки організаційно-управлінської системи варто пам'ятати, що сприяння розвитку творчого середовища, як не парадоксально, може обернутися низьким рівнем творчої діяльності. Це пояснюється тим, що дійсна інновація передбачає також і інновацію в плані власного впровадження та поширення, а це часто вимагає додаткових навичок і знань. Сформована практика управління тут передбачає чіткий розподіл функцій між виконавцями проекту і централізовану координацію їх роботи. Відповідно, важливо означити інноваційні ролі у проекті. У складі має функціонувати інноваційна команда, яка б координувала творчу діяльність і під час розробки проекту чи програми ідентифікувала новаторів, тобто людей, які здатні до інновацій. Ця команда може виступати як сполучна ланка з іншими установами та координувати обмін досвідом, ідеями та стратегіями. Залежно від потреб і призначення розмір команди може варіюватись від кількох людей до відділу, її діяльність може бути поєднана з іншою роботою чи фокусуватись виключно на інноваційних процесах.

Важливого значення для організаційно-управлінської структури набуває на-

лагодження ефективної, відкритої, прозорої, заснованої на довірі комунікації між координаторами і виконавцями проекту. Одним із механізмів такої комунікації прийнято вважати політику «відкритих дверей», яка охоплює широкий спектр як формальних, так і неформальних форм інформаційно-комунікативної взаємодії керівника і підлеглих. Сучасна система ВНЗ включає такі види комунікації: ієрархічна комунікація (вертикальна комунікація між студентами та керівництвом ВНЗ); координаційна комунікація (горизонтальна комунікація між студентами); зовнішня комунікація (між студентами та викладачами). Ієрархічна комунікація не передбачає прямого зв'язку керівника з усіма його підлеглими, що може стати суттєвою перешкодою на шляху реалізації проекту. Звичайно, керівник проекту часто не може постійно спілкуватися з усіма учасниками, але встановлення годин «відкритих дверей» або створення скриньки «ідей і пропозицій» можуть істотно сприяти формуванню творчого потенціалу кожного студента.

Організація проектної діяльності неможлива без прийняття керівником моделі «відкритих інновацій». Ця модель, згідно з Г. Чесбро, передбачає, що організація відкрита для різного роду нововведень, які винаходяться за її межами [3, с. 96]. Іншими словами, організації рекомендується розвивати культуру, що дає змогу повною мірою використовувати досвід приватних, державних, неурядових організацій, університетів чи клієнтів.

Модель «відкритих інновацій» досить актуальна в межах університетської освіти, яка охоплює велику кількість факультетів, кафедр та відділів. Вільний доступ до інформації, обмін інноваційними ідеями між такою кількістю ВНЗ можуть підвищувати ефективність проектної діяльності

Першим кроком на шляху практичної реалізації моделі «відкритих інновацій» у системі університетської освіти може бути, по-перше, створення інтернет-ресурсу «Проектна діяльність», присвяченого різним аспектам проектної діяльності. За його допомогою управлінці проектною діяльністю змогли б обмінюватися інноваційними ідеями, проектами, в режимі ре-

ального часу спільно вирішувати нагальні проблеми реалізації молодіжних проектів. Контент ресурсу має відображати всю корисну інформацію проектної діяльності: теорію та механізми забезпечення розвитку проектів, результати міжнародних та вітчизняних досліджень у сфері управління проектами. Мета сайту – стимулювати нові ідеї, творчий потенціал молоді.

Поняття «розширення повноважень» використовується у функціональній структурі організації проектів. Розширення повноважень виконавців визначається як менеджеріальний підхід до управління протягом останніх 30 років. Тут мова йде не про примус співробітників (студентів) діяти, як вважає за потрібне керівник, а про можливість використати знання та навички співробітників. На думку канадської дослідниці в сфері управління Е. Глор, розширення повноважень може бути досягнуто трьома різними способами, за допомогою делегування повноважень, психологічних аспектів розширення повноважень та поділу влади [4, с. 28]. З точки зору зв'язку понять «розширення повноважень» і «делегування» останнє розуміється як процес, за допомогою якого керівник або менеджер розділяє свою владу з підлеглими. Разом із тим, як зазначає Е. Глор, часто метою розширення повноважень є не взаємна вигода, а корислива стратегія керівника, що впливає з недовіри до співробітників. Тому можна стверджувати, що делегування не обов'язково призводить до розширення повноважень. Часто відбувається «навантаження» співробітників роботою і відповідальністю, хоча основою розширення повноважень є досвід підлеглих, їх ідеї та пропозиції. Психологічні аспекти розширення повноважень охоплюють особистий вибір та перспективу. Якщо делегування повноважень і психологічні підходи до розширення повноважень підкреслюють власні інтереси студентів, поділ влади підкреслює процеси і відносини в організації загалом. Поняття «влада» дає змогу розглядати розширення повноважень співробітників не тільки на індивідуальному рівні делегування та психології, а й на рівні організації і прийняття рішень в організації. Розширення повноважень є потужним мотиваційним засобом. Питання мотивації молоді завжди знаходиться у цен-

трі уваги, адже матеріальна мотивація не є основною у такому разі. Поняття «влада», «управління», «розширення повноважень» є внутрішньою потребою кожної людини. Необхідність внутрішньої самовизначеності та особистої самодостатності забезпечується відчуттям влади. З цієї точки зору влада є засобом мотивації людини. Розширення повноважень як надання влади мотивує учасника проекту шляхом підвищення почуття особистої ефективності і створення «внутрішньої мотивації».

Важко точно визначити конкретні результати розширення повноважень молодих фахівців. За твердженням західних вчених, позитивні результати включають:

- більше ініціативи і наполегливості у вирішенні задач;
- очікування самоефективності;
- покращення морального клімату в організації;
- розуміння персоналом того, який внесок їх робота здійснює у відомчі та галузеві стратегії;
- підвищення продуктивності праці;
- підвищення задоволеності роботою;
- низька плинність кадрів [5, с. 84].

Делегування керівником організації частини своїх повноважень членам своєї команди, зокрема і шляхом залучення їх до прийняття рішень, обміну думок з ними й уваги до їхніх ідей є умовою розвитку інноваційної культури, а також фактором підвищення творчого потенціалу співробітників і залучення молодих фахівців.

Усі вищезазначені інструменти через втілення в конкретні дії керівника проекту, організаційну стратегію та структуру опосередковано передбачають формування сприятливої командної роботи, що трансформується в ефективний соціальний проект.

**Висновки та пропозиції.** Нині вітчизняні державні, недержавні, міжнародні фонди та благодійні фонди інших країн надають можливість молоді України впроваджувати зміни в соціальну сферу,

розвивати власний бізнес, покращувати власне соціально-економічне становище, тим самим самостійно попереджувати основні молодіжні проблеми. Вважаємо основним завданням *держави* проводити нині широку інформаційну кампанію та стимулювати молодь до дій. Із метою залучення студентів до проектної діяльності в соціальній сфері, в межах *ВНЗ* варто звертати увагу на формування компетенцій, що формують потрібні якості для організаційно-управлінської складової частини проектної діяльності: тайм-менеджмент, командна робота, розвиток лідерських якостей, *визначення інноваційних ролей, комунікацію, взаємодію та співпрацю, розширення повноважень*. Державні механізми стимулювання та мотивації молоді до проектної діяльності, а також розроблення навчальних планів із визначенням та урахуванням необхідних компетенцій потребує подальших наукових розвідок.

### Список використаної літератури:

1. Громько Ю.В. Исследование и проектирование в образовании: различие типов мыследеятельности и их содержания / Ю.В. Громько, Н.В. Громько // Мыследеятельностная педагогика [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.researcher.ru/methodics/nauka/a\\_1y96y3.html](http://www.researcher.ru/methodics/nauka/a_1y96y3.html).
2. Куркин Е.Б. Организационное проектирование в образовании / Е.Б. Куркин. – М. : НИИ школьных технологий, 2008. – 400 с.
3. Conger J. The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice /J. Conger, B. Kanungo // Academy of management. – 1988. – P. 328.
4. Glor E.D. About Empowerment [Electronic resource] / E.D. Glor // The Public Sector Innovation J. – 2005. – Vol. 10 (1). – Mode of access : <http://www.innovation.cc/volumes-issues/glor-empow7.pdf>.
5. Kemaghan K. Empowerment and public administration: Revolutionary advance or passing fancy? / K. Kernaghan // Canadian Public Administration. – 1992.– Vol. 35. – P. 194–214.

**Коновалова М. В. Организационно-управленческий аспект молодежной проектной деятельности в социальной сфере**

*В статье рассматриваются теоретико-прикладные вопросы организации проектной деятельности молодежи. Определены составляющие проектной деятельности молодежи и роль органов государственной власти и высших учебных заведений в масштабировании и повышении эффективности результатов реализации молодежных социальных проектов.*

**Ключевые слова:** социальная политика, молодежь, организационно-управленческие составляющие, проектная деятельность, тайминг, командная работа, лидерские качества.

**Konovalova M. Organizational and managerial aspect of youth project activity in the social sphere**

*The article is devoted to theoretical and applied issue of organizing youth project activities. The components of the project activity of youth and the role of public authorities and higher educational institutions in scaling up and improving the effectiveness of the results of the implementation of youth social projects are determined.*

**Key words:** social policy, youth, organizational and managerial components, project activity, timing, team work, leadership qualities.