

УДК 364(62,65)

М.В. Берсенева, И.Л. Мусабилов**ЦЕНТР СОПРОВОЖДЕНИЯ СТУДЕНТОВ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ КАК ПРОЕКТНЫЙ ОФИС:
ОСНОВНЫЕ ПРАКТИКИ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

Рассматривается проблема формирования базы знаний в Центре сопровождения студентов с инвалидностью (ЦеССИ). В Центре, который начал работу в ТУСУРе, отсутствует постоянный штат сотрудников, его работу поддерживают студенты из проектных групп. Содержится описание собственных разработок авторов, таких, как анализ сопоставленности. Применение на практике всех указанных методик позволит руководителю подобной организации успешно накапливать и передавать знания об основной деятельности.

Ключевые слова: студенты-инвалиды, проектное обучение, центр сопровождения.

Технология группового проектного обучения, показавшая свою эффективность в синтезе опыта работы и обучения, привитии навыков общения, умения работать в группе, за прошедшие 5 лет прочно вошла в практику деятельности преподавателей кафедры истории и социальной работы Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники [1. С. 309]. Суть данной технологии заключается в том, что на третьем курсе студенты объединяются в проектные группы и разрабатывают план, который помогает решить конкретную проблему. Студенты при этом используют знания, полученные на лекциях. Эта технология показала возможность проектных команд решать практические исследовательские проблемы, у участников ГПО наблюдается повышение успеваемости и активности в решении жизненных и профессиональных проблем. Особую ценность методика ГПО показала в привитии навыков, плохо формируемых в обычном процессе обучения, но полезных в практической деятельности.

На базе одного из студенческих проектов в 2010 г. был создан Центр сопровождения студентов с инвалидностью (ЦеССИ), главная задача которого – создание безбарьерной среды в вузе (как в материальном, так и в социально-психологическом смысле). Он развивается на основе разработок проектных групп студентов и преподавателей. Администрация вуза уделяет Центру значительное внимание. Выделена аудитория, оборудованная всем необходимым для проведения психологических консультаций, адаптационных и информационных мероприятий. Поддержанием функционирования центра заняты группы ГПО, выбирающие соответствующие темы проектов.

Вместе с тем в работе этой организации можно отметить ограничения, накладываемые самой при-

родой проектной работы, – короткий жизненный цикл команд, обслуживающих потребности центра, отсутствие внешнего заказчика и, как следствие, внешнего контроля продукта деятельности команд. Исходя из классических принципов проектного управления, в таких условиях невозможно говорить об эффективности работы организации, так как основной её актив – организационные знания. Нами уже отмечались [2] основные направления использования лаборатории социального проектирования в качестве проектного офиса и центра знаний, призванные нивелировать часть негативных эффектов такой специфической работы. Отметим, что названные нами ограничения, в сущности, характерны для любых видов реализации проектного подхода в образовании. Часть из них менее значима для обучающего аспекта ГПО, но важна для практической деятельности, которая в настоящий момент разворачивается на базе ЦеССИ. Таким образом, цель настоящей статьи – проанализировать работу проектных офисов в рамках технологии группового проектного обучения и сформулировать рекомендации по повышению эффективности такой работы на примере конкретной организации – Центра сопровождения студентов с инвалидностью ТУСУР.

Зарубежная практика проектного обучения предлагает некоторые способы решения части указанных проблем. Например, программа Peer to Peer (Равный равному), реализуемая Университетом прикладных наук Лауреа в Хювинкяя (Финляндия) [3], предполагает систему обучения бакалавров делового администрирования, полностью построенную на проектном подходе, в которой студент проходит весь курс обучения через цепочку проектов, заказчиками которых выступают реальные коммерческие организации. Теоретическая

часть обучения наслаивается на проектную. В такой системе студент успевает накопить некоторый объем собственного опыта в качестве участника нескольких проектных команд и разнонаправленных проектов, жестко ограниченных по времени длительностью семестра. Однако если поиск внешних заказчиков для проектов будущих бакалавров делового администрирования сравнительно безболезнен (проекты реализуются бесплатно для заказчика, хотя российская и международная практика знает и другие примеры), то в случае социальной работы поиск квалифицированного внешнего заказчика часто бывает затруднен.

Одним из выходов, подсказанных самой практикой, является вовлечение проектных команд в работу над отдельными аспектами внешних исследований, выполняемых кафедрой, где коллектив «большого» исследования выступает заказчиком исследований малых. Это путь, по которому развивается в настоящее время ЦеССИ, об опыте которого хотелось бы поговорить подробнее. Опыт вовлечения команд в грантовый проект в целом успешен, но при соблюдении определенных рекомендаций эффективность такой работы могла бы быть намного выше, чем в настоящее время. Очевидными требованиями, вытекающими из интересов нового стейкхолдера (заинтересованного лица, в данном случае – исследовательской группы преподавателей), являются, в частности, сокращение времени между формированием новой проектной команды и возможностью её привлечения к проекту; наличие системы критериев, позволяющих оценить потенциал привлекаемой команды; снижение процента неудачных проектов.

Проверенным инструментом устойчивого повышения «успешности» проектной деятельности является применение методов управления организационными знаниями и практиками (knowledge management) и проектных методологий. При этом важной является не бездумная и однократная директивная реализация методологии, а создание самоорганизующейся системы управления знаниями, техниками и практиками, интегрированной с научной и учебной деятельностью и удовлетворяющей интересы всех стейкхолдеров.

На первый план в связи с этим выходят проблемы в коммуникации, причем мы подразумеваем коммуникацию как систему передачи рациональной информации. По результатам исследований выяснилось, что межличностных конфликтов в группах почти нет, но участники проектных команд, как правило, не представляют, как правильно организовать работу, или, если рассматривать этот вопрос с точки зрения данной статьи, как

правильно наладить систему коммуникаций, а также как оценить достигнутый результат.

Решение кроется в применении современных проектных методологий. Их целью и являются коммуникации [4], с учетом обучающих ограничений. Согласно выводам А. Коберна, коммуникации можно классифицировать по степени их теплоты. Теплота коммуникаций – это их интерактивность. То есть чем больше возможно использовать органов чувств при коммуникациях, тем скорее можно дать ответ – тем вид коммуникации теплее. Вместе с тем, чем холоднее коммуникации – с тем большей вероятностью их результаты будут документированы. Так, в разговоре двух коллег не задействуют стенографиста, и сказанное частично остается их личным опытом, частично забывается. А в случае переписки по e-mail все мысли будут зафиксированы в письме, однако реакция на него не будет такой быстрой и непосредственной, как при личном контакте. Исходя из экспериментальных данных, мы можем предположить, что любое заседание должно развиваться от теплых видов коммуникации к холодным. Теплые коммуникации в начале этапа/итерации/ заседания позволяют раскрепостить собравшихся, создать атмосферу, благоприятствующую обмену опытом, получению от команды синергетического эффекта. К моменту подведения итогов требуется, чтобы наиболее ценные мысли были зафиксированы для последующей разработки. В этом случае оказываются полезными холодные виды коммуникации (протоколы, письма и т.д.). Существует и другой подход, о котором мы скажем ниже.

Очевидно, что в социальном проектировании мы не можем применить сразу все практики, разработанные в IT-проектировании. Значит, встает вопрос об адаптации имеющегося опыта к условиям конкретной организации. Выход, принятый в текущий момент в IT, – гибкие (agile) методологии, девиз которых: «Делай как можно легче, но не легче, чем следует».

Хорошо зарекомендовала себя техника работы с так называемыми MindMap'ами, интеллектуальными картами, которые можно создавать в бесплатном приложении FreeMind. Любая работа над сколько-нибудь крупным проектом требует создания удобных для восприятия схем, на которые можно опираться в дальнейшем. На самом деле созданием интеллектуальной карты рекомендуется завершать каждое заседание проектной группы. В схематичном виде можно изобразить представление о проблеме, последовательное приближение к цели, которая решила бы эту проблему, отобразить плюсы и минусы предлагаемых решений,

распределить задания по членам группы. Составлять карты памяти удобнее и быстрее, чем вести журнал заседаний групп, однако только в том случае, если в команде уже готова система сокращений и условных символов, закрепленная в отдельном документе. Этот документ плюс совокупность карт памяти могут являться хорошим внутренним документом, позволяющим группе опираться на предыдущие достижения, документом, из которого удобно готовить полнотекстовый отчет, материалом для написания статей, курсовых и дипломных работ.

Также один из видов коммуникаций, разработанный в рамках ГПО и применимый в работе центра в начале любого из этапов работы, – метод анализа сонаправленности. Этот вид коммуникаций позволяет корректировать цели группы в соответствии с групповым имago [5] и основан на методе номинальных групп. В случае, когда основная, поставленная когда-то перед Центром цель будет достигнута, его работники собираются на совещание, на котором втайне друг от друга пишут на листах (анонимно или нет – решается в каждом конкретном случае индивидуально). Каждый описывает, какую он видит дальнейшую цель, задачи, на какой срок откладывается достижение этой цели, какие для ее достижения необходимы ресурсы и т.д., в зависимости от поставленных директором вопросов. Отсутствие коммуникаций и тайна на первом этапе применения этого метода необходимы, чтобы избежать «эффекта толпы». Затем директор Центра собирает эти листы и обрабатывает каждый из пунктов с учетом мнения работников и клиентов службы. В результате получается дальнейший план работы, в рамках которого учтены интересы всех заинтересованных сторон.

Наработанные методики позволяют сформировать систему накопления информации в рамках ЦеССИ. Центр сопровождения студентов с инвалидностью ТУСУР должен решать задачи адаптации и социализации студентов-инвалидов и содействовать их успешной учебе. Минимальные гарантии клиента ЦеССИ заключаются в том, что состояние его физического и эмоционального здоровья не ухудшится. Для решения задач Центра, если делать вывод из многочисленных исследований проблем студентов-инвалидов, следует проводить с ними работу по формированию навыков успешной личности, работать с преподавателями и администрацией вуза, а также вести пропагандистскую работу по внедрению идей инклюзии в сознание сокурсников студента и вообще – его окружения. Вместе с тем, не стоит обходить и «приземленные» темы, такие, как организация занятий

в группах со студентами-инвалидами в доступных для них помещениях.

При этом у центра должен существовать блок фиксации идей, лучших практик, то есть ЦеССИ для оптимизации своей работы должен стать также центром знаний. Не обсуждая в рамках данной статьи возможности и проблемы работы самого центра, сконцентрируемся над возможностями накопления опыта в его рамках.

Для начала представим себе, какие документы стоит оставлять в архиве ЦеССИ. Самое очевидное – годовые (или семестровые) отчеты о деятельности. Кроме того, можно подумать о фиксации процесса и результатов работы с отдельными случаями, переписки с партнерами, протоколов совместных собраний, которые планируется проводить в помещении ЦеССИ.

Минимальной единицей при создании отчета может быть описание отдельного акта деятельности. То есть если в Центр приходит клиент с какой-либо жалобой, это должно фиксироваться. Желательно такие обращения фиксировать в виде отдельных граф, таких как Ф.И.О., факультет, курс, возраст, краткое описание проблемы со слов клиента, предположительные действия. Рекомендуется оставить графу для описания работы с ним. Эта база данных должна быть засекречена, в общем отчете может появляться только в анонимном виде. Вместе с тем к ней обязательно должны иметь доступ все участники проекта. Целесообразно выкладывать файлы-описания в Сеть, с ограниченным доступом к ресурсу. Каждый разговор с клиентом, а также с другими сторонами, которые могли бы ему помочь, заносится туда же. Целесообразно организовать отдельный сервер, на котором создавать Вики-страницы. Ведение протоколов заседаний может стать, таким образом, интерактивным, сразу быть доступным для всех заинтересованных сторон.

Отдельно стоит вопрос о накоплении опыта успешных практик применительно к «неудобным темам». Многие из помещений нашего вуза не приспособлены к обучению инвалидов, а значит, существенным блоком работы Центра может стать «паллиативное лечение», решение персональных проблем с накоплением знаний в отдельных статьях. Рекомендуется возвращаться к этим статьям с тем, чтобы по мере накопления анализировать содержащиеся в них данные и приходить к новым уровням обобщения.

Постепенное накопление материалов позволит директору центра без труда создавать аналитические отчеты за любой удобный период времени. Эти отчеты, а также первичные стенограммы бу-

дут доступны последующим работникам центра, что позволит сразу ввести их в курс дела, обеспечит преемственность. Для развития блока знаний можно использовать ресурсы ГПО. Формирование команд, помогающих улучшить блок знаний, будет способствовать улучшению всей работы. Таких людей можно направлять в другие проектные команды для передачи опыта. Проведение такой работы может помочь центру стать очагом науки и практики университета, повысить качество учебной, воспитательной и практической работы.

Подводя итоги, можно сказать, что для работы такой структуры, как центр сопровождения студентов с инвалидностью, необходимо создать блок накопления знаний, причем сделать работу этого блока автоматической. Это необходимо в связи с меняющимся персоналом центра, состоящим из студентов, и необходимостью каждый раз заново обучать следующую команду. Использование лучших наработанных в рамках ГПО практик накопления и переработки знаний позволит ЦеССИ быть одновременно научным и образовательным центром университета, в короткий срок готовить

новую команду сопроводителей, то есть организация знаниявого центра на базе ЦеССИ — одно из условий создания самоорганизующейся и самоподдерживающейся системы адаптации инвалидов в рамках высшего учебного заведения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Грик Н.А. Технология группового проектного обучения в учебном процессе бакалавриата // Современное образование: Технические университеты в модернизации экономики России: Материалы междунар. науч.-метод. конф., 27–28 января 2011 г., Россия, Томск. Томск: ТУСУР, 2011. С. 309–310.
2. Берсенева М.В., Мусабинов И.Л. Лаборатория социального проектирования кафедры ИСР в процессе группового проектного обучения как знаниевый центр и проектный офис в первом приближении // Социальная работа в России: образование и практика. Томск: ТУСУР, 2009. С. 38–43.
3. *What is P2P* // P2P Laurea [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.laureap2p.fi/en/index.html>, свободный.
4. Коберн А. Быстрая разработка программного обеспечения. М.: Лори, 2002. 314 с.
5. Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп. М.: Эксмо, 2010. 288 с.