



# *Всероссийский конкурс «Учитель года России — 2009»*

Установочный семинар для участников

ЧЕРЕМНЫХ М. П.

Теоретические основы проектной деятельности

Москва  
4—9 июля 2009 г.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЧЕРЕМНЫХ Михаил Петрович

*кандидат педагогических наук, директор автономного муниципального общеобразовательного учреждения «Гуманитарный лицей» (г. Ижевск), старший научный сотрудник Института развития образования Удмуртского государственного университета, вице-президент Межрегиональной тьюторской ассоциации, член правления Международной ассоциации «Развивающее обучение»*

Из всех существующих определений проектирования, на наш взгляд, наиболее точным является определение, данное Н. Г. Алексеевым: «Проектирование есть идеальное промысливание и практическое воплощение того, что должно быть». Из этого определения следует ряд весьма существенных характеристик проектирования.

Во-первых, проектирование — это деятельность, направленная на создание *должного нового*, т. е. того, чего нет, но что должно быть.

Во-вторых, проектная деятельность с необходимостью включает в себя две фазы: фазу мысленного представления (продумывания, «прорисовывания») *должного нового* и фазу воплощения (реализации) этого представления (проектного замысла) в жизни. Без второй фазы — реализационной — мы не можем в полной мере утверждать, что мы имеем дело с проектированием. В этом смысле, обычно различают понятия «прожект», как замысел, не предназначенный к реализации, и «проект», как то, что имеет (или будет иметь) реальное воплощение. Верно и обратное: практическое воплощение чего-либо *нового* без фазы продумывания, «прорисовки» этого *должного нового* во всех возможных деталях также не является проектированием, а является либо актом стихийного творчества, либо исполнением чужого замысла (часто чужого проектного замысла), либо непродуманным нововведением, граничащим с авантюрой.

В-третьих, мысленное «удерживание» проектировщиком необходимости второй — реализационной — фазы с неизбежностью влияет на фазу идеального промысливания: проектировать (промысливать «в идеале») можно и нужно только то, что реализуемо. Иными словами, не всякая идея, как бы красива она ни была, может и должна становиться проектной идеей, т. е. идеей, требующей воплощения. Из этого следует, что первая фаза — идеальное промысливание — включает в себя как «прорисовку» того, *что* должно быть, так и продумывание того, *как* это сделать. Иногда это различие фиксируется в терминах «проект» и «оргпроект» относительно стадии продумывания проектного замысла.

Отличительные особенности проектной деятельности:

- наличие проблемы (потребности), для решения которой предпринимается проект;

- четкие сроки начала и окончания работ;
- специально выделенные для осуществления проекта ресурсы;
- предсказуемые, определяемые до начала работ количественные и качественные результаты.

Ситуация проектирования, или ситуация, требующая проектирования, возникает в тот момент, когда субъект сталкивается с проблемой, разрешить которую он обязан, а привычные, ранее освоенные им способы разрешения проблем не «работают». Собственно, проблема — это и есть задача, у которой нет известного в принципе (или нет известного в данном случае) алгоритма решения. Именно в этой ситуации и возникает необходимость анализа проблемы и причин ее возникновения, поиска путей решения проблемы, выбора того или иного пути и средств решения и, в конце концов, собственно разрешения проблемы.

Схематично ситуация, требующая проектирования, выглядит как ситуация остановки деятельности субъекта перед непреодолимым препятствием. Точку остановки обычно называют *точкой проблемы* или *точкой кризиса*. Для того, чтобы двинуться дальше, субъект-проектировщик должен мысленно воспроизвести всю ситуацию, приведшую его в точку проблемы, представить свое движение в будущем, т. е. после преодоления препятствия, а затем мысленно же построить переход из точки проблемы в точку желаемого будущего. При этом мысленное построение перехода должно быть спланировано по времени (по этапам), включать в себя расчет необходимых ресурсов и предусматривать оценку эффективности реализованного проекта, т. е. осуществленного перехода.

На этом первая фаза проектирования — идеальное промысливание — будет завершена. Далее переход к желаемому будущему должен быть осуществлен в реальности.

Если теперь схему проектирования представить «пошагово», то можно выделить шесть основных этапов идеального промысливания:

1. Анализ проблемной ситуации.
2. Описание проектной идеи, включающее в себя определение целей, задач и ожидаемых результатов.
3. Концептуализация, т. е. указание на актуальные контексты (или внешние рамки) задуманного проекта.
4. План реализации, включающий в себя перечень мероприятий с определением сроков и ответственных исполнителей.
5. Расчет ресурсов, необходимых для реализации проекта, включая расчет финансовых ресурсов, представленный в виде Бюджета проекта с комментариями.
6. Оценка проекта: критерии и параметры, по которым можно будет судить об эффективности проекта в целом и его отдельных мероприятий.

Здесь необходимо дать некоторые комментарии к вышеперечисленным этапам.

Во-первых, необходимо учитывать, что результаты проекта могут быть двух типов: *результаты-продукты*, т. е. те новые, как правило, материальные объекты, которые появятся в ходе реализации проекта (книга, фильм, методическая разработка, выставка, новая образовательная программа и т. д.) *результаты-эффекты*, т. е. те социальные, культурные, психологические изменения, которые

произойдут вследствие реализации проекта. Несмотря на сложность оценки, и результаты-продукты, и результаты-эффекты должны быть *измеримы*.

Во-вторых, при указании на актуальные для проекта контексты важно учитывать те политические, экономические, социальные и технологические тенденции (внешние факторы), которые могут либо благоприятствовать, либо препятствовать реализации проекта. Целесообразно провести PEST-анализ внешних возможностей и угроз.

Что касается ресурсного обеспечения проекта, то обычно выделяют семь типов ресурсов:

1. Временные.
2. Информационные.
3. Интеллектуальные, в т. ч. экспертные.
4. Человеческие или кадровые.
5. Организационные, в т. ч., так называемый, «административный» ресурс.
6. Материально-технические.
7. Финансовые.

Деятельность проектировщика, направленная на поиск ресурсов для реализации проекта, называется фандрайзингом (*fundraising* — существительное, образованное от сочетания «to raise funds», что означает «искать средства»).

Одним из самых популярных инструментов фандрайзинга является написание заявки на грант. Грант (англ. *grant* — дар, дотация, субсидия; от лат. *gratis* — безвозмездно, даром) — дар, безвозмездная благотворительная помощь. То есть грант — это средства, безвозмездно передаваемые «донором» (фондом, корпорацией, правительственным учреждением или частным лицом) некоммерческой организации или частному лицу для реализации конкретного проекта. В отличие от кредитного займа или инвестиций средства, полученные по гранту, не нужно возвращать. Но они должны быть использованы только на те цели, на которые они выделены, в нашем случае, на реализацию конкретного проекта. Для получения гранта проектировщик, как правило, должен пройти процедуру предоставления *заявки* на получение гранта, в итоге которой может оказаться победа в конкурсе, который организовал донор, и получение средств.

Ниже приводится один из вариантов структуры проектной заявки.

#### СТРУКТУРА ПРОЕКТНОЙ ЗАЯВКИ

Наименование раздела	Примечания
1. Титульный лист	
2. Краткая аннотация проекта	Не более 0,5 стр.
<b>Проект</b>	
3. Обоснование необходимости проекта	Актуальность проекта, проблемная ситуация

4. Цели и задачи проекта	Раздел должен содержать конкретные цели, которые Вы ставите для решения поставленной проблемы, а также задачи, которые будут решаться для достижения поставленной цели.
5. Основное содержание проекта	Описать пути и методы достижения поставленных целей, выработать механизм реализации проекта, каким образом будет распространяться информация о проекте и т. д.
6. Ресурсы	
7. Партнеры	
8. Целевая аудитория	Обозначить, как будет проводиться отбор участников, либо целевая группа, на которую рассчитан проект, предполагаемое количество участников проекта, их возраст и социальный статус.
9. План реализации проекта	Составить план-график подготовки, этапы и сроки реализации проекта с намеченными мероприятиями, указанием дат и ответственных за каждое мероприятие.
10. Ожидаемые результаты и социальный эффект	<p>Должна содержаться конкретная информация о результатах проекта — по проводимым мероприятиям, степень достижения поставленных целей и задач — количественная и качественная оценка результатов.</p> <p>Каким образом будет оценена эффективность проекта, кто будет оценивать достижение поставленных задач в ходе реализации проекта и после его окончания, разработать критерии оценки эффективности (не более 8 предложений). Указать на возможность последствия проекта.</p>
11. Перспективы дальнейшего развития проекта	Есть ли возможность дальнейшего продолжения проекта, расширение территории, контингента участников, организаторов, возможность развития содержания и т. д. За счет каких ресурсов предполагается дальнейшее продолжение проекта (не более 8 предложений).
12. Бюджет проекта и комментарии к бюджету	

## СТРУКТУРА БЮДЖЕТА ПРОЕКТА

№	Статья расходов	Расчет	Общая сумма	В том числе	
				Объем собственных средств	Запрашиваемая сумма
1.	Оплата труда				
2.	Начисления на оплату труда (26,2%)				
3.	Оборудование (приобретение, аренда)				
4.	Аренда помещений				
5.	Расходные материалы, канцелярские принадлежности				
6.	Связь и коммуникации				
7.	Командировочные расходы				
8.	Типографские (полиграфические) расходы				
9.	Услуги сторонних организаций				
10.	Прочее				
	<b>ИТОГО:</b>				

Комментарии к бюджету являются неотъемлемой частью бюджета проекта и доказывают реалистичность, а также необходимость и достаточность каждого расхода, предусмотренного бюджетом, для реализации проекта:

Статья расходов	Содержание комментария
Оплата труда	Должностные обязанности каждого сотрудника проекта и расчет стоимости оплаты труда.
Отчисления с ФОТ	Обоснование процента отчислений с ФОТ сотрудников проекта.
Оборудование	Обоснование необходимости приобретения (аренды) каждой единицы оборудования для реализации проекта и расчет стоимости.
Аренда помещений	Обоснование необходимости аренды офиса и других помещений для реализации проекта. Обоснование стоимости аренды помещений. Информация об арендуемом помещении (размер, местонахождение и т. п.).
Связь и коммуникации	Обоснование необходимости расходов на связь и коммуникацию для реализации проекта (расходы могут включать услуги электронной почты и Интернет, а также почтовые расходы и междугородние переговоры).
Командировочные расходы сотрудников проекта	Обоснование необходимости командировок для реализации проекта. Подтверждение стоимости проезда и проживания.
Расходные материалы, канцелярские принадлежности	Описание и стоимость приобретаемых расходных материалов и канцелярских принадлежностей и обоснование их необходимости для реализации проекта. Обоснование и стоимость необходимого количества расходных материалов и канцелярских принадлежностей для реализации проекта.
Типографские (полиграфические) расходы	Список планируемых изданий с указанием объема печатного издания, формата, качества печати. Перечень и тираж полиграфической продукции (буклеты, листовки и т. д.)
Услуги сторонних организаций	Список организаций, выполняющих те или иные виды работ по договорам, обоснование заключения этих договоров.