

В.В. Богданов  
Г.Н. Емцов

# АЗБУКА СТУДЕНЧЕСКОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ



100

*полезных  
советов  
начинающему  
Студсовету!*

методическое пособие  
для студентов,  
занимающихся  
студенческим самоуправлением,  
и не только для них.

Управление молодежной политики администрации г. Красноярска

Красноярский научно-методический центр  
поддержки и развития студенческого самоуправления

В. В. Богданов, Г. Н. Емцов

## **Азбука Студенческого Самоуправления**

методическое пособие для студентов,  
занимающихся студенческим самоуправлением,  
и не только для них

Красноярск: Издательство «Тренд»  
2011

УДК 371  
ББК 74.58  
Б 73

Богданов, В. В. **Азбука студенческого самоуправления** / В. В. Богданов, Г. Н. Емцов // Красноярск, 2011. – 194 с.

**Авторы:** Богданов Вячеслав Владимирович  
Емцов Григорий Николаевич

**Рецензенты:**

Ответственный секретарь Молодежной парламентской ассамблеи при Совете Федерации Федерального Собрания Российской Федерации, член Совета по вопросам развития студенческого самоуправления в образовательных учреждениях среднего и высшего профессионального образования при Министерстве образования и науки Российской Федерации  
Резников Роман Александрович.

Заместитель председателя Молодежного экспертного совета (Молодежного Правительства дублеров Красноярского края) при Губернаторе Красноярского края, руководитель комитета по образованию и науке  
Рудич Роман Николаевич.

В методическом пособии обобщен многолетний опыт работы в сфере студенческого самоуправления, накопленный авторами в период руководства собственными студенческими проектами, а также в процессе проведения учебных занятий и консультаций с активом студенческих организаций и преподавателями высших и средних специальных учебных заведений. Даны практические рекомендации по улучшению работы органов студенческого самоуправления. Описаны методики эффективной работы в органе студенческого самоуправления, рассмотрены проблемные вопросы, с которыми часто сталкиваются начинающие органы студенческого самоуправления.

Данный тираж пособия «Азбука студенческого самоуправления» выпущен при финансовой поддержке государственной Грантовой программы Красноярского края «Социальное партнерство во имя развития» и организационном содействии Министерства спорта, туризма и молодежной политики Красноярского края.

© Богданов В. В., 2011  
© Емцов Г. Н., 2011

## Оглавление

|                                                                                                              |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Оглавление.....</b>                                                                                       | <b>4</b>   |
| <b>ВВЕДЕНИЕ, или «О чем эта книга».....</b>                                                                  | <b>5</b>   |
| <b>ЧАСТЬ ПЕРВАЯ «МЫ ЗНАКОМИМСЯ СО СТУДЕНЧЕСКИМ САМОУПРАВЛЕНИЕМ»... 6</b>                                     | <b>6</b>   |
| <b>ГЛАВА ПЕРВАЯ. КАК ПОНИМАЕТСЯ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ? .....</b>                                       | <b>7</b>   |
| 1.1. Поучительная история студенческого самоуправления .....                                                 | 7          |
| 1.2. Три взгляда на студенческое самоуправление.....                                                         | 19         |
| 1.3. Формула эффективного студенческого самоуправления .....                                                 | 24         |
| 1.4. О вредности и пользе студенческого самоуправления.....                                                  | 26         |
| <b>ГЛАВА ВТОРАЯ. КАК УСТРОЕНО СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ? .....</b>                                         | <b>32</b>  |
| 2.1. Три круга студенческой организации .....                                                                | 32         |
| 2.2. Устройство студенческой организации.....                                                                | 34         |
| 2.3. Типы и виды студенческих организаций .....                                                              | 38         |
| 2.4. Роли членов в организации.....                                                                          | 47         |
| <b>ГЛАВА ТРЕТЬЯ. КАК РАБОТАЕТ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ?.....</b>                                          | <b>51</b>  |
| 3.1. Планирование деятельности студенческих организаций .....                                                | 51         |
| 3.2. Инфраструктура организации .....                                                                        | 60         |
| 3.3. Формы работы в сфере студенческого самоуправления .....                                                 | 64         |
| <b>ЧАСТЬ ВТОРАЯ «МЫ СОЗДАЕМ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ» .....</b>                                           | <b>72</b>  |
| <b>ГЛАВА ЧЕТВЕРТАЯ. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА БУДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>                                         | <b>73</b>  |
| 4.1. Организация и подготовка проектировочного семинара .....                                                | 73         |
| 4.2. Содержательные этапы проектировочного семинара.....                                                     | 78         |
| 4.3. Техники работы на семинаре .....                                                                        | 82         |
| <b>ГЛАВА ПЯТАЯ. УЧРЕДИТЕЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ.....</b>                                                           | <b>88</b>  |
| 5.1. Подготовка конференции.....                                                                             | 88         |
| 5.2. Проведение конференции.....                                                                             | 92         |
| 5.3. Итоги конференции.....                                                                                  | 98         |
| <b>ГЛАВА ШЕСТАЯ. НАЧАЛО РАБОТЫ СТУДЕНЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>                                            | <b>101</b> |
| 6.1. Формирование организационной структуры .....                                                            | 101        |
| 6.2. Построение иерархии .....                                                                               | 107        |
| 6.3. Базовая деятельность студенческого органа.....                                                          | 110        |
| <b>ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ «МЫ РАЗВИВАЕМ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ» .....</b>                                         | <b>118</b> |
| <b>ГЛАВА СЕДЬМАЯ. УКРЕПЛЯЕМ НАШИ РЯДЫ .....</b>                                                              | <b>119</b> |
| 7.1. Повышение мотивации студенческого актива .....                                                          | 119        |
| 7.2. Обеспечение личностного роста членов организации .....                                                  | 126        |
| 7.3. Рекрутинг в студенческой организации .....                                                              | 136        |
| <b>ГЛАВА ВОСЬМАЯ. УМНОЖАЕМ НАШИ РЕСУРСЫ .....</b>                                                            | <b>142</b> |
| 8.1. Источники финансирования студенческой организации .....                                                 | 142        |
| 8.2. Расширение материально-технического оснащения.....                                                      | 147        |
| 8.3. Углубление методической базы .....                                                                      | 150        |
| <b>ГЛАВА ДЕВЯТАЯ. УСИЛИВАЕМ НАШЕ ВЛИЯНИЕ.....</b>                                                            | <b>155</b> |
| 9.1. Продвижение студенческой организации .....                                                              | 155        |
| 9.2. Взаимодействие с администрацией учебного заведения .....                                                | 162        |
| 9.3. Внешние связи за стенами учебного заведения .....                                                       | 165        |
| <b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ, или «Сто полезных советов начинающему Студсовету» .....</b>                                   | <b>172</b> |
| <b>Приложения.....</b>                                                                                       | <b>183</b> |
| <b>Об авторах.....</b>                                                                                       | <b>191</b> |
| <b>О Красноярском научно-методическом центре поддержки и развития<br/>студенческого самоуправления .....</b> | <b>192</b> |

## **ВВЕДЕНИЕ, или «О чем эта книга»**

Вы держите в руках методическое пособие, разработанное Красноярским научно-методическим центром поддержки и развития студенческого самоуправления в рамках реализации проекта «PRO: студенческое самоуправление». Проект стал одним из победителей конкурса, организованного в 2011 году Государственной грантовой программой Красноярского края «Социальное партнерство во имя развития».

Данное методическое пособие написано как для студентов, так и для преподавателей, которым интересна тема студенческого самоуправления. В пособии есть информация и для опытных руководителей студенческих органов, и для новичков в этом деле. При его написании мы придерживались двух целей: описание методик и освещение проблемных вопросов студенческого самоуправления.

Чтение методического пособия не заменяет работу над собой и над своей организацией. Прочитав книгу, Вы будете знать отдельные моменты, которые происходят, могут происходить или будут происходить в вашей организации. Но знание само по себе не дает практического результата. После прочтения книги состояние Вашей организации не изменится. Изменить её может только неоднократное применение на практике полученных знаний. У спортсмена долгое чтение анатомии и изучение техники физических упражнений не вызывают роста мышечной массы и повышения результатов. Требуются еще и тренировки. В то же время, без понимания процессов происходящих на тренировках, без понимания организации отдыха между тренировками, режима дня и питания достижение высоких результатов также замедляется. В каждой сфере важна и практика, и мировоззрение, на котором строится практическая деятельность. Только их совместное наличие обеспечивает обязательный успех.

В нашем описании механизма студенческого самоуправления мы не претендуем на истинность, поскольку студенческое самоуправление, как и любая общественная деятельность, сфера многогранная и неоднозначная. Если у Вас после прочтения этой книги возникнут вопросы, критические замечания или появится желание написать нам отзыв, будем рады получить их по электронной почте: [studcom24@mail.ru](mailto:studcom24@mail.ru)

Мы выражаем искреннюю благодарность нашим **партнерам** Министерству спорта туризма и молодежной политики Красноярского края и общественной организации «Ассоциация творческой молодежи» за организационное содействие, **рецензентам** Резникову Роману Александровичу, Рудичу Роману Николаевичу за высказанные предложения и замечания, **коллегам** Алексееву Игорю Сергеевичу, Банзаракцаевой Ирине Валерьевне, Дворниченко Полине Алексеевне, Дымерской Илоне Владиславовне, Сергиенко Антону Борисовичу за вклад в подготовку данного пособия.

*С уважением, коллектив Красноярского научно-методического центра поддержки и развития студенческого самоуправления.*

**ЧАСТЬ ПЕРВАЯ  
«МЫ ЗНАКОМИМСЯ  
СО СТУДЕНЧЕСКИМ  
САМОУПРАВЛЕНИЕМ»**

## ГЛАВА ПЕРВАЯ. КАК ПОНИМАЕТСЯ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ?

### 1.1. Поучительная история студенческого самоуправления

*История нужна нам не для того, чтобы разобраться, что и как происходило в прошлом, а для того, чтобы ожившее прошлое объяснило нам, кто мы есть, и открыло бы путь в будущее.*

*Аллан Блум*

Студенческое самоуправление в современной России появилось сравнительно недавно. Нынешние студенты современных университетов и техникумов – те, кто поступил в 2010-2011 году – могут по праву считать себя ровесниками первых студенческих советов. А если посмотреть биографию большинства из ныне действующих студенческих органов, то все они создавались буквально на наших глазах. Поэтому не будет преувеличением, если мы скажем, что студенческое самоуправление в российском образовании явление в определенном смысле «инновационное».

**СПРАВКА.** Термин «студенческое самоуправление» впервые был использован в официальных документах в 1987 году. 21 марта в газете «Правда» были опубликованы «Основные направления перестройки высшего и среднего специального образования в стране».

Попов В.Р.  
«Студенческое самоуправление:  
опыт сравнительного историко-  
социологического анализа»

Но в то же время было бы неправильно считать, что история студенческого самоуправления в России насчитывает чуть более двух десятилетий. И российское, и европейское студенчество богато своими многовековыми традициями создания и деятельности студенческих объединений. Каждый эпизод в истории студенческого движения наполнял новым

содержанием многогранное явление, которое мы сегодня зовем «студенческое самоуправление».

Мы предлагаем Вашему вниманию краткий исторический обзор становления студенческого самоуправления. Конечно, далеко не все важные события в этом обзоре будут охвачены, что-то останется за рамками нашего внимания. Но мы посчитали полезным вспомнить и рассмотреть те страницы истории, в которых очень ярко и точно проявилась сущность студенческого самоуправления и его самые полезные черты.

Итак, историческая галерея «Студенческое самоуправление за тысячу лет!»

## **КАРТИНА ПЕРВАЯ. Средневековые университеты – корпорации студентов.**

Считается, что первым высшим учебным заведением в Европе из ныне действующих является Болонский университет (расположен в г. Болонья в Северной Италии), основанный в 1088 году. Примечательно, что с самого начала своего образования этот университет представлял собой не ассоциацию профессоров, которые набирали на свои лекции слушателей, а как раз наоборот – ассоциацию студентов (*universitas scholarium*), которые выбирали себе руководителя. Болонские студенты ежегодно избирали ректора, а также совет из различных национальностей, осуществлявший вместе с ним управление университетом. Кроме того студентам принадлежало право выбирать профессоров, которые нанимались в университет на определенный период. Но это ни в коем разе не означало, что в университете господствовала студенческая анархия. Жизнь внутри вуза определялась строгим уставом, а за его нарушение студенты подвергались университетскому суду. В некоторых средневековых городах существовала практика, когда студенты, пойманные за совершение преступления за пределами университета, не подвергались городскому суду, а выдавались руководству вуза, который сам определял меру наказания.

Любые посягательства на свободу и самостоятельность студенческих корпораций встречали яростный отпор со стороны студентов. Так, в XV веке студенты университета Сорбонны неоднократно выступали в защиту своих прав и свобод:

- с 1443 по 1445 годы продолжалась 9-месячная студенческая забастовка против отмены налоговых льгот
- в 1446 году вспыхивали бунты против отмены судебной автономии университета и подчинения его парламенту Парижа
- в 1453 году прошла забастовка в знак протеста против убийства стражей студента Раймона де Морегара.



Таким образом, история европейского высшего образования начиналась, ни много ни мало, со студенческого самоуправления. Средневековый университет представлял собой не просто место получения



специальных знаний в какой-то области, а особую форму организации общественной жизни – форму, основанную на принципах автономии и самоуправления, где студенческие корпорации принимали равноправное участие в управлении своим учебным заведением.

**ЦИТАТА.** «Университеты средневековой Европы имеют своим истоком **свободные объединения учеников**, которые собирались вокруг знаменитых учителей и **сами определяли свою жизнь**».

**Герман Гельмгольц**

Из речи при вступлении в должность ректора Университета Фридриха-Вильгельма. Берлин, 15 октября 1877 года

## КАРТИНА ВТОРАЯ. XX век – рост студенческого движения

XX век стал веком глобальных потрясений для человечества – две мировых войны и холодная война сверхдержав, революции и войны за независимость, появление и распад целых империй. Но вместе с тем XX век стал и веком небывалого прогресса, в основе которого лежало стремительное развитие образования и науки. Вместе с развитием университетов росло и развивалось студенческое движение. Если в прежние времена эпицентром этого движения была, в основном, лишь Европа, то теперь деятельность студенческих организаций активизировалась на всех обитаемых континентах.

В первой половине XX века студенческие выступления в разных странах проходили локально, независимо друг от друга. Вот лишь некоторые из них:

- 1919 год – три тысячи китайских студентов в Пекине вышли на площадь Тяньаньмэнь, протестуя против антикитайских решений Версальского мирного конгресса. Это выступление ознаменовало собой рождение «Движения 4 мая», деятельность которого не только повлияла на пересмотр версальских решений и отставку непопулярных министров китайского правительства, но и послужила толчком к созданию будущих революционных сил Китая.
- 1921 год – в результате слияния нескольких студенческих союзов в Великобритании образовался Национальный союз студентов (National Union of Students – NUS), который после Второй Мировой войны стал занимать одно из ведущих мест в британском студенческом движении.

- 1928 год – студенческая «Молодежная клятва» стала рупором антиколониальных настроений в Индонезии.
- 1930-е годы – Американский молодежный конгресс, возглавляемый студентами, активно лоббирует в Конгрессе США законы против расовой дискриминации и в поддержку молодежных программ.
- 1956 год – венгерские студенты проводят демонстрацию, положившую начало восстанию в Будапеште. 16 требований к власти, сформулированные членами созданного «Союза студентов венгерских университетов и академий», стали программой венгерской революции.

1968-й год, по общему признанию, стал переломным в истории мирового студенческого движения. В целом ряде стран в университетах прокатилась волна выступлений и акций протеста. Причины студенческих волнений носили как «внутренний» характер (повышение платы за обучение, высокие цены в столовых, недопущение участия студентов к управлению учебным заведением и другие нарушения их прав), так и «внешний» (осуждалась война во Вьетнаме, проявления расизма и т. п.). Главной особенностью выступлений студентов в 1968-м году было то, что студенческое движение приобрело международный масштаб. Так, в ответ на притеснения мексиканских студентов в октябре 1968 года проходили многочисленные митинги поддержки и солидарности с ними в университетах Франции, ФРГ, Югославии и других стран мира. Наиболее ярко характер студенческого движения 1960-х годов демонстрируют события в Франции.

Студенческие волнения во французских университетах в 60-е годы XX века были вызваны давно копившимся недовольством студентов условиями их жизни – жестким дисциплинарным уставом в студгородках, переполненностью аудиторий, бесправием студентов перед администрацией и профессорами, отказом властей допустить студентов



Баррикады в Париже. 1968 год.

до участия в управлении делами в высшей школе. В течение всего 1967-1968 учебного года во Франции проходили митинги студентов против правительственного курса в сфере образования, выдвигались требования отставки министра образования и демократических реформ. Формами борьбы студентов против действующей системы образования стали бойкоты экзаменов и лекций, захваты аудиторий, манифестации и марши протеста.

Протестное движение достигло своего пика в мае 1968 года. Основными центрами студенческой борьбы стали Нантерский университет и Сорбонна. После официального прекращения занятий в мятежной Сорбонне

«на неопределенный срок» (2 мая) Национальный студенческий союз Франции (ЮНЕФ) совместно с Национальным профсоюзом работников высшего образования призвали студентов всех учебных заведений к бессрочной забастовке. К этому призыву присоединились рабочие, учителя, журналисты, транспортники. Протестное движение приобрело общенациональный характер. 13 мая в Париже 800 тысяч (!) демонстрантов прошли маршем протеста от площади Республики до площади Данфер-Рошери. На следующий день студенты провозгласили автономию Сорбонны и Нантерского университета – они объявлялись «автономными народными университетами, постоянно и круглосуточно открытым для всех трудящихся». Парижане захватывали учреждения и предприятия, создавались стихийные комитеты самоуправления. Проходивший в эти дни во Франции Каннский кинофестиваль был вынужден прервать свою работу, так как к забастовке присоединились французские кинорежиссеры.

В майские дни 1968 года в стране, по существу, царил двоевластие: с одной стороны, деморализованная государственная машина, с другой – самостоятельные органы рабочего, крестьянского и студенческого самоуправления. Лишь 30 мая президент Франции Шарль де Голль проявил твердость и предпринял жесткие шаги по наведению порядка. Национальное собрание (парламент) было распущено, девять министров отправлены в отставку, полиция стала «очищать» заводы от рабочих комитетов. Основные силы были брошены на подавление «студенческих беспорядков» – «анархические» студенческие организации были объявлены вне закона, лидер французских студентов Даниэль Кон-Бендит был выслан из страны, а для выдворения с территории Сорбонны последних двух тысяч бастующих студентов правительство было вынуждено привлекать регулярные войска, воевавшие в Алжире.

**СПРАВКА.** 13 июня 1968 г. на британском канале Би-би-си было организовано телешоу «Студенты и революция». Специально приглашенные активисты студенческого движения из Европы, Америки и Японии поделились своими мыслями и намерениями после майских парижских волнений. Ведущий шоу Роберт Маккензи сравнил **появление «студенческого класса»** с возникновением рабочего класса в XIX в., исходя из того, что студенты-активисты «заражали» своим протестом более широкие слои населения, оказывая тем самым «очевидное влияние на политические события и ход истории в целом».

Студенческая революция во Франции оказала огромное влияние на общественную и политическую ситуацию в стране и в мире. Во-первых, студенты добились выполнения своих главных требований. Под влиянием массовых студенческих выступлений, продолжавшихся до глубокой осени 1968 года, парламент Франции единогласно принял предложения министра

образования по реформированию французской системы образования. Принятый 12 ноября 1968 года закон «Об ориентации высшего образования» основывался на трех базовых принципах – автономии, участия и многодисциплинарности. Этот закон, коренным образом перестроивший всю систему высшего образования во Франции, до сих пор является ее

фундаментом. Во-вторых, правительство де Голля уже не смогло оправиться после кризиса «68-го года», а сам де Голль в апреле 1969 года был вынужден уйти в отставку. В-третьих, события во Франции оказали огромное влияние на студенческое движение многих стран мира.

В 1968 году бурными студенческими волнениями были охвачены ФРГ, Бельгия, Югославия, Польша, Чехословакия, Мексика, Пакистан, Япония и другие страны Европы, Азии и Америки. Солидарность со студентами Западной и Восточной Европы проявили также студенты СССР, однако советский политический режим сумел быстро нейтрализовать зарождавшееся движение советских студентов.

В конце XX и начале XXI века студенты стали движущей силой целого ряда «бархатных» революций и крупных политических событий во внутренней политике стран Европы, Азии и Америки.

Несмотря на то, что в большинстве стран студенческие волнения со временем жестоко подавлялись властями (как, например, восстание греческих студентов в Афинском политехническом университете в 1973 году) или угасали сами, их влияние на организацию жизни в вузах и на политический курс было очень заметным. Ярким примером может служить Болонский процесс, реформировавший сегодня всю систему европейского (и не только) образования. Истоки этого процесса берут свое начало именно в студенческих «революциях» 1968 года. Еще одним подтверждением влияния студенческих организаций может служить полноправное участие Союз студентов Европы во Втором европейском форуме по обеспечению качества высшего образования на континенте, который проходил в ноябре 2007 года в Риме.

### **КАРТИНА ТРЕТЬЯ. Студенческие организации в царской России**

Студенческие организации в Российской империи зародились почти сразу же с момента основания университетов. Первыми формами объединения студентов в России были литературные и научные кружки. Так, 12 ноября 1757 года в Московском университете было создано литературно-научное общество. Студенты собирались для того, чтобы усовершенствовать свои знания в риторике и стихосложении. Официальной же датой зарождения студенческого самоуправления в МГУ считается 13 марта 1781 года. В этот день была создана первая студенческая организация – «Собрание университетских питомцев для упражненья в сочинениях и переводах». Целью организации было «доставление в университете обучающемуся юношеству таких средств, по которым бы оно не только могло успевать в науках, но и жить по правилам благонравия». Все члены Собрания принимались в его состав «по выбору», а первым ее председателем стал студент М. И. Антоновский.

С принятием Университетского устава в 1804 году высшие учебные заведения получили некоторую свободу и автономию, а у студентов

появилась легальная возможность создавать всевозможные «студенческие корпорации» и «ученые общества». Но уже спустя двадцать лет в правительственном курсе наметился поворот в сторону свертывания университетских свобод. Новый Университетский устав 1835 года внес в высшие учебные заведения России «казарменный дух».

**СПРАВКА.** В 1864 году были введены «Правила об обязанностях учащихся и внутреннем распорядке», в которых указывалось, что «студенты считаются отдельными посетителями университета, а потому не должно быть допускаемо никакое действие их, носящее себе характер корпоративный».

Правила запрещали студенческие сходки, библиотеки, читальни, кассы взаимопомощи, выбор депутатов, подача студентами коллективных прошений, устройство концертов и театральных представлений. Закрывались курительные комнаты как место сходов и распространения прокламаций.

По свидетельствам студентов того времени, жизнь в университете строго регламентировалась: указывалось, когда вставать утром, когда пить чай, обедать, ужинать, когда ложиться спать, какую стрижку иметь и какое платье когда надевать, а во время лекций дежурный субинспектор обходил номера и отсылал в университет студентов, не пошедших на лекции. В 1858 году в свет вышло Постановление, в котором прямо говорилось: «законы наши строго воспрещают всякого рода сборища и

демонстрации, а потому, если студенты, не вняв сему предостережению, окажутся виновными в каком-либо из означенных поступков, то немедленно будут исключены из университета, несмотря на то, какое бы ни было число виновных». Студенческое самоуправление на долгие годы исчезло из царских университетов, а студенческие кружки перешли на нелегальное положение. Все последующие Университетские уставы («либеральный» 1863 года и «консервативный» 1884 года) не только не улучшили ситуации в отношении студенческих организаций, но еще больше ужесточили наказание за участие в их деятельности.

На протяжении всей второй половины XIX века в российских университетах наблюдался рост студенческого движения – проводились нелегальные сходки и собрания, создавались подпольные студенческие общества, от «безобидных» научных до «радикальных» революционных. Введение новых правительственных ограничений в отношении студентов лишь подливало масла в огонь. В 1894 году наиболее радикально настроенные студенты в массовом порядке отказались присягать новому императору Николаю II. В 1899 году состоялась беспрецедентная акция – всеобщая забастовка студентов, в которой приняли участие 25 тысяч (!) человек. Уже через год, в июне 1900 года в Петербурге прошел первый Общероссийский съезд студенческих организаций учебных заведений. Царское правительство, не способное справиться с нарастающей мощью студенческого движения, было вынуждено пойти на некоторые уступки.

22 декабря 1901 года министром народного просвещения были утверждены Временные правила организации студенческих учреждений в высших учебных заведениях. Начальству вузов по ходатайству студентов

разрешалось открытие студенческих кружков «для занятий науками, искусствами, физическими упражнениями, а также столовых, касс, библиотек, читален и пр.» Студентам предоставлялась возможность устройства студенческих собраний (с позволения начальства) и избрания курсовых старост, которые составляли старостат вуза. Первая российская революция расширила права и свободы студенчества. Указ о «Временных правилах об управлении высшими учебными заведениями Министерства народного просвещения» от 27 августа 1905 года предоставил студентам право на устройство собраний, на свободу слова и создание организаций, разрешил студентам создавать



Студенческие волнения  
в Казанском университете. 1887 год.

коалиционные органы студенческого самоуправления. Попытка царского правительства в 1911 году временно запретить все сходки и собрания в вузах, а студентов, принадлежащих к «революционным» и «другим неразрешенным» организациям, подвергать исключению из университетов и высылать из вузовских центров, вызвали всеобщий протест российского студенчества, которое уже не собиралось расставаться со своими свободами.

Таким образом, начало XX века стало временем бурного развития студенческого самоуправления в российских университетах. Если обобщить дореволюционный опыт студенческого самоуправления в России, то мы можем увидеть самые разнообразные формы самоорганизации российских студентов. Вот лишь некоторые из них: 1) Студенческие органы (советы, конвенты, собрания уполномоченных и др.), 2) Выборный институт старост, 3) Студенческие «сходки», 4) Студенческие газеты, 5) Студенческие землячества, 6) Студенческие общества и Студенческие кружки, 7) Кассы и комитеты взаимопомощи, 8) Студенческая милиция, 9) Студенческий Суд чести, 10) Наставничество над младшими курсами.

#### **КАРТИНА ЧЕТВЕРТАЯ. Студенческое самоуправление в советский период**

Установление Советской власти вселило надежды на скорое и повсеместное распространение студенческого самоуправления. Декретом СНК РСФСР от 2 сентября 1921 года утверждалось Положение «О высших учебных заведениях РСФСР», в котором студентам предоставлялись широкие возможности для участия в управлении учебным заведениям. Например, в Совет каждого факультета входили «представители от студентов, избираемые общим собранием студентов данного факультета,

выполняющих учебную повинность, в числе, равном числу предметных комиссий». Президиум факультета состояли из декана и трех членов, один из которых определялся студентами-членами Совета. Однако чуть позже курс на развитие начал самоуправления в системе народного образования начал сворачиваться. Уже в конце 1920-х годов студенческое самоуправление, как и все другие «формы самоорганизации трудящихся» в стране, было поставлено под жесткий контроль партии и правительства. По существу, основными структурами, определяющими и направляющими деятельность учащихся, стали комсомольские организации высших учебных заведений («вузкомы»). В их задачу входило идеологическое воспитание студентов, а также организация решения учебных проблем и всей внеучебной жизни.

В 1930-е годы при содействии комсомола стали создаваться первые студенческие профсоюзы. Эта форма организации студенческого самоуправления уникальна в своем роде. Во всем мире профсоюзы с самого начала образовывались для объединения рабочих какого-либо предприятия или целой отрасли с целью отстаивания их интересов (отсюда и название – «профессиональные союзы»). В учебных заведениях никогда не было рабочих, а стало быть, и профсоюзов. Но советская система образования строилась, прежде всего, для трудящихся – рабочих и крестьян, которым предоставлялась возможность получить высшее образование, что называется, «без отрыва от производства». И для того, чтобы на период обучения за рабочими и крестьянами сохранялись социальные гарантии, предоставленные им трудовым законодательством СССР (предоставление жилья, отпуска, страховые выплаты, премии и т. д.), было принято решение о создании профсоюзов «учащихся трудящихся». Так и появились студенческие профсоюзы. Лишь к концу советской эпохи они расширили свою компетенцию, приняв на себя функции решения вопросов, связанных с учебной, и организации внеучебной жизни студентов.

Отдельно стоит упомянуть «узкопрофильные» студенческие организации, которые в массовом порядке возникали в вузах СССР. Это всевозможные студенческие кружки, спортивные клубы, научные общества, клубы самодеятельной песни, студенческие отряды, дружины охраны природы и т. д. Подобные организации нередко становились родоначальниками всесоюзных молодежных движений. Яркие примеры тому – движение стройотрядов и КВН. Но, как и в случае со студенческими профсоюзами, они возникали и действовали с согласия и под неусыпным контролем ВЛКСМ. К тому же активная общественная деятельность советских студентов не распространялась на учебный процесс и не оказывала прямого влияния на систему управления учебными заведениями.

Начало созданию в советских вузах реальных основ студенческого самоуправления было положено в 1987 году. На волне перестройки было принято постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Основные направления перестройки высшего и среднего специального образования в стране». Этот документ не только официально упоминал термин «студенческое самоуправление», но и определял формы студенческой

самоорганизации. В 5-м разделе указывалось, что «...вопросы творческого овладения профессией, улучшения воспитания в процессе учебы должны находиться в центре внимания комсомольских организаций учебных заведений, органов студенческого самоуправления». При этом под студенческим самоуправлением понималась инициатива и «...самодетельность коллективов учащихся, комсомольских и профсоюзных организаций вузов в решении всех вопросов студенческой жизни».



В июне 1987 г. Минвуз СССР, ВЦСПС и ЦК ВЛКСМ приняли совместное Постановление № 435/20 «О

**ЦИТАТА.** «В вузе главным является студент, вуз — для студента»

**Председатель Гособразования СССР Г.А. Ягодин**  
Из выступления на I Всесоюзном съезде  
работников народного образования (Москва, 1988 год)

первоочередных мерах по расширению участия студентов в управлении высшими учебными заведениями». Этот документ создал юридическую основу для формирования в вузах представительных студенческих органов и вхождения студентов в руководящие органы учебных заведений. Так, представительство студентов в Ученом Совете Ленинградского института инженеров железнодорожного транспорта с октября 1987 года стало составлять 25%.

Несмотря на официальное признание и поддержку студенческого самоуправления студенты советских вузов не воспользовались возможностью выстроить систему собственных органов управления и влияния на учебный процесс. Исследователи отмечают, как минимум, две точки напряжения в студенческой среде, которые тормозили процесс развития студенческого самоуправления. Во-первых, настороженность и недоверие «пассивных» студентов (которых на тот момент было большинство – примерно 70%) по отношению к «активным». Во-вторых, внезапно возникшая конкуренция между активистами «от власти» (комсомольцами) и студенческими лидерами.

На рубеже 80-х и 90-х годов в сфере студенческого самоуправления действовали три типа организаций:

- внутривузовские студенческие органы (Студенческий союз МГУ, Союз студенческой молодежи МПГУ и др.)
- межвузовские студенческие организации, объединяющие представителей однородных специальностей (союз молодых историков, студентов-физиков и т. п.)
- студенческие профсоюзы.

Осенью 1991 года был упразднен ВЛКСМ. Задача по организации студенческого самоуправления в учебных заведениях легла на плечи тех структур, которые были созданы в годы перестройки. Но решать эту задачу им пришлось уже в другой стране – в декабре 1991 года Советский союз распался на ряд суверенных государств...

## **КАРТИНА ПЯТАЯ. Студенческое самоуправление в России на современном этапе**

Из трех типов студенческих организаций, которые были созданы в 1987-1991 гг., наибольшее распространение в высших учебных заведениях приобрели студенческие профсоюзы. После упразднения ВЛКСМ осенью 1991 года они фактически монополизировали студенческое самоуправление. Расширению влияния студенческих профкомов способствовало их объединение в декабре 1991 года в Российскую ассоциацию профсоюзных организаций студентов (РАПОС). В эту ассоциацию сразу вошли более 200 профсоюзных организаций отдельных вузов. Студенческие профсоюзы фактически стали преемниками вузовских комсомольских органов: они взяли на себя не только вопросы социальной и правовой защиты студентов, но такие функции как организация спортивных и культурно-массовых мероприятий, научно-исследовательская деятельность студентов, воспитательная работа. Профсоюзное господство в студенческом самоуправлении продолжалось на всем протяжении 1990-х годов (а в некоторых вузах и регионах сохраняется до сих пор).

Благоприятная ситуация для развития студенческого самоуправления в России сложилась лишь после относительной стабилизации внутренней политической и экономической жизни в стране в начале 2000-х. В 2001 году в Москве прошел I Всероссийский студенческий форум. На основании решений форума Министерством образования РФ были подготовлены «Рекомендации по развитию студенческого самоуправления в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования Российской Федерации». В частности, было признано необходимым проведение всероссийских и региональных конкурсов моделей организации студенческого самоуправления. Первый такой Всероссийский конкурс был проведен в 2003 году. Стали проводиться научные конференции, посвященные вопросам студенческого самоуправления.

Мощный импульс развитию студенческого самоуправления в России придало утверждение в 2006 году федеральной программы «Студенческое самоуправление».

Реализовывать эту программу было поручено Общероссийской общественной организации «Российский союз молодежи» (РСМ), являющейся правопреемником советского комсомола. На сегодняшний день «Российский союз молодежи» выступает основной консолидирующей силой в сфере студенческого самоуправления.

За последние годы сделаны важные шаги в направлении пропаганды идей студенческого самоуправления и поддержки студенческих организаций:

- начиная с 2006 года ежегодно проводятся Всероссийские форумы по вопросам студенческого самоуправления;
- раз в год проводятся Всероссийские конкурсы моделей студенческого самоуправления (как среди вузов, так и среди ссузов);

- регулярно организуются Всероссийские семинары руководителей органов студенческого самоуправления и Школы для студенческого актива;
- в 2006 году был запущен единый интернет-сайт, посвященный студенческому самоуправлению (сайт studorg.ru);
- студенческое самоуправление в России стало предметом специальных научных исследований – за период с 2006 по 2011 год защищено свыше 20 диссертаций, проведено десятки научных конференций, посвященных студенческому самоуправлению;
- ведется работа по продвижению законов, призванных закрепить правовой статус и гарантии деятельности студенческих органов (один из таких законов, касающийся создания студсоветов, находится сейчас на рассмотрении Государственной думы РФ).

Тем не менее, современное состояние студенческого самоуправления в России еще находится в зачаточном состоянии. Студенческие органы стабильно существуют и проявляют активность и самостоятельность далеко не в каждом учебном заведении. Организованное студенческое движение существует в столичных вузах, а также в тех городах, где сильны студенческие традиции. В остальных регионах студенты в основной своей массе продолжают не участвовать в студенческом самоуправлении. Отрицательное

отношение к нему объясняется формулой трех «НЕ»: либо ничего про студенческое самоуправление «не знают», либо совершенно в него «не верят», либо «не умеют» его грамотно создавать. Поэтому одной из главных задач современного этапа реформы образования является создание предпосылок для формирования в учебных заведениях таких студенческих органов, которые своей эффективностью завоевали бы и доверие студентов, и авторитет руководства и всемерную поддержку органов власти.

Такова в общих чертах история студенческого самоуправления в России и в мире. Вы спросите, что же здесь поучительного? Мы специально решили не перечислять те уроки, которые можно было бы извлечь из упомянутых и описанных нами событий. Во-первых, каждый из нас вправе интерпретировать исторические факты по-своему. А во-вторых, мы уверены, что те, кто взял в руки наше пособие, обладают достаточным уровнем образованности, чтобы провести соответствующие исторические параллели.

**СПРАВКА.** По данным анкетирования, проведенного **Российским союзом молодежи** в 2006 г., студенческое самоуправление в вузах РФ существует в следующих формах:

- ✓ самостоятельная студенческая общественная организация — **12%**;
- ✓ отделение городской, региональной, всероссийской общественной организации — **2%**;
- ✓ орган общественной самостоятельности, выполняющий функции ССУ (студенческий совет, студенческий клуб и др.) — **60%**;
- ✓ студенческая профсоюзная организация — **16%**.

ССУ не существует вообще в 10% вузов.

## 1.2. Три взгляда на студенческое самоуправление

*...Один говорил, мол, мы машинисты,*

*Другой говорил: «Пассажиры».*

*Андрей Макаревич, «Разговор в поезде»*

Как понимается студенческое самоуправление сегодня? Если попробовать провести опрос среди студентов какого-нибудь учебного заведения, то можно получить самые противоположные мнения. Многообразие формулировок наблюдается и в специальной литературе. 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 молодёжной политики*.

**СПРАВКА.** Из всех толковых словарей русского языка словосочетание «студенческое самоуправление» упоминается лишь в **словаре Ожегова**:

*«САМОУПРАВЛЕНИЕ, -я, ср.*

*1. То же, что автономия.*

*2. Внутреннее, своими собственными силами управление делами в какой-н. организации, коллективе. **Студенческое с.**»*

Таким образом, мы видим, что в одном случае студенческое самоуправление рассматривается с позиции студентов, во втором случае – с позиции руководства учебного заведения, в третьем – с позиции государства. Какую точку зрения следует признать верной? На этот вопрос нельзя ответить однозначно.

Для полного понимания сути студенческого самоуправления все три позиции имеют равную значимость, поскольку представляют собой три стороны одного и того же. Поэтому и при создании студенческой организации нельзя подходить к этому процессу однобоко, игнорируя или, еще того хуже, воспринимая «в штыки» другое мнение. В каждой из вышеперечисленных точек зрения есть свои плюсы.

Что ж, давайте разбираться.

### **ПЕРВЫЙ ВЗГЛЯД. Студенческое самоуправление глазами студентов.**

Что вкладывают в понятие «студенческое самоуправление» сами студенты? Нет надежнее способа узнать это, как спросить у них напрямую. В ноябре-декабре 2007 года в 12-ти вузах Санкт-Петербурга был проведен социологический опрос, который показал интересные результаты. В качестве ассоциации с понятием «самоуправление» чаще других встречались следующие слова:

- на первом месте – «самостоятельность», «независимость», «свобода» и их синонимы;
- на втором месте – «власть», «управление», «иерархия» и подобные слова;
- на третьем месте – «активность», «инициатива», «деятельность» и другие аналогичные понятия.

Как мы видим, в слове «самоуправление» студентов в первую очередь привлекает частица «САМО...». Именно поэтому первые шаги студенческих органов обычно направлены на обособление от органов управления учебным заведением, на завоевание независимости в организации своей работы и ограждение себя от вмешательства любой внешней

власти. Нередко это сразу же приводит к конфликту с руководством, которое ни при каких обстоятельствах не допустит ограничения своего контроля (а значит и ответственности) за всеми процессами, происходящими в вверенном образовательном учреждении. Кроме того, излишняя увлеченность студенческих лидеров отстаиванием своей независимости и получением специальных прав и полномочий может привести к позиционированию себя как некой студенческой элиты, «касты избранных», а это чревато утратой доверия и поддержки со стороны уже большинства студентов. Поэтому в следовании принципам самостоятельности и автономии необходимо иметь чувство меры. Соразмерное сочетание студенческими лидерами в своей работе и личных интересов, и интересов представляемых ими студентов, как правило, обеспечивает им всеобщую поддержку и популярность. И тогда студенческие органы воспринимаются как авторитетные выразители реальных интересов студентов.

**СПРАВКА.** В официальных документах студенческое самоуправление определяется как **«инициативная, самостоятельная и под свою ответственность деятельность студентов по решению жизненно важных вопросов по организации обучения, быта, досуга»**

Из письма Министра образования РФ  
№ 15-51-68/15-01-15 от 14 июля 2003 г.  
«О развитии студенческого самоуправления  
в Российской Федерации».

## **ВТОРОЙ ВЗГЛЯД. Студенческое самоуправление глазами администрации и преподавателей.**

Прежде всего, нужно сказать, что оценка студенческого самоуправления преподавателями и администрацией не всегда совпадают. Именно поэтому в одном и том же учебном заведении часто можно встретить такую картину: ректор является горячим сторонником развития различных форм студенческой самоорганизации, а преподаватели в большинстве своем считают, что это только мешает учебному процессу. Или же наоборот (правда, это встречается гораздо реже). Но если сравнивать их точки зрения с позицией студентов, то тут и у администрации, и у преподавателей много общего. Прежде всего, в понимании предназначения студенческого самоуправления.

Деятельность любого учебного заведения должна преследовать свою главную цель – образование. В законе РФ «Об образовании» прямо говорится, что образовательный процесс складывается из двух составляющих – из воспитания и обучения. И если для обучения требуются специальные профессиональные знания, которых у студентов еще нет, то осуществление

некоторых воспитательных функций можно вполне доверить студенческому самоуправлению. Какие именно задачи чаще всего возлагаются администрацией на студенческие органы? Можно выделить 3 группы задач:

- 1) консолидация студенческого актива, собрание в одном месте наиболее деятельных студентов, которые могут быть полезны для решения множества стоящих перед руководством задач – здесь определяющими характеристиками студенческих органов являются «актив», «инициатива», «творчество»;
- 2) оказание влияния на студенческие массы через лидеров, пропаганда корпоративных ценностей, укрепление студенческой дисциплины и т. д. – здесь со студенческим самоуправлением ассоциируются «лидерство», «порядок», «организованность»;
- 3) получение сведений о настроениях студентов, о проблемах, связанных, прежде всего, с учебой – здесь студенческое самоуправление выступает как механизм «обратной связи», оформления «общественного мнения».

**СПРАВКА.** Согласно правилам Болонского процесса, участником которого с 2003 года является Россия, **обязательным условием аккредитации и аттестации вуза** становится наличие системы воспитательной работы, в том числе наличие органов студенческого самоуправления.

Разумеется, в каждом отдельном учебном заведении администрация, принимая решение о поддержке студенческого самоуправления, преследует свои цели. Далеко не все из них перечислены выше. Но, как показывает практика, те, которые мы указали, встречаются чаще всего. При

этом в большинстве случаев правильно организованные студенческие органы воспринимаются руководством учебных заведений не иначе, как надежные (а местами и незаменимые) помощники.

Рассматривая данный подход к пониманию студенческого самоуправления, мы не можем не отметить один из его главных недостатков. Этот недостаток заключается в недооценивании студентов администрацией и преподавателями. В большинстве учебных заведений еще господствует восприятие студентов не как «субъектов образовательного процесса», а как «объектов процесса обучения». Зачастую «партнерские отношения» между студенческими органами и руководством вуза лишь декларируются, а на деле студенческий актив используется администрацией, главным образом, для решения собственных задач. В случае недовольства студентов, студенческие органы рассматриваются как инструмент «выпускания пара», а не как источник и движущая сила каких-то преобразований. Подобный подход к студенческому самоуправлению, в конечном счете, приводит взаимоотношения между студентами и администрацией в тупик. Поэтому очень важно с самого начала выстраивать равноправное и взаимовыгодное сотрудничество между органами студенческого самоуправления и руководством учебного заведения. Более подробно об этом мы будем говорить в параграфе 9.2. «Взаимодействие с администрацией учебного заведения».

### ТРЕТИЙ ВЗГЛЯД. Студенческое самоуправление глазами представителей органов власти.

Сам факт появления Советов по развитию студенческого самоуправления в структуре различных министерств (и прежде всего, министерства образования), а также нарастающая практика принятия законов, постановлений и прочих нормативных актов, направленных на развитие студенческого самоуправления, говорит об одном – у государства здесь имеется свой особый интерес. Что же это за интерес? Ключ к его пониманию лежит в ответе на вопрос, что такое «студенческое самоуправление» глазами представителей органов власти.

В общем и целом, позиция государственных органов в отношении студенческого самоуправления во многом совпадает с позицией руководства учебных заведений. Студенчество здесь выступает «объектом управления». А для государства это еще и особая социальная группа, часть общества, имеющая свою собственную специфику. Эта специфика обусловлена, как минимум, двумя факторами – родом деятельности (получение профессионального образования) и возрастом (молодежь). Учитывая эти два обстоятельства, органам власти приходится выстраивать такую государственную политику, которая, с одной стороны, снижала бы уровень проблем, источником и носителем которых могут быть студенты, а с другой, обеспечивало бы максимальную общественную полезность студенчества. Кроме того, не стоит забывать и еще об одной черте учащейся молодежи. Исторический обзор студенческого движения в разных странах мира показал нам, что игнорирование мнения студентов нередко приводит к самым радикальным изменениям в стране, вплоть до свержения правительства. Всё сказанное объясняет, почему современные правительства стараются уделить особое внимание в своей молодежной и образовательной политике такому вопросу, как «организация студенческих масс».

**ЦИТАТА.** *«Студенческое самоуправление – это не только решение конкретных задач, но и **хорошая школа**, помогающая воспитывать самостоятельность и ответственность, приобретать ценный управленческий и организаторский опыт»*

**Президент РФ В.В. Путин**

Из телеграммы участникам Всероссийского форума по вопросам студенческого самоуправления (2006 год)



Студенческое самоуправление является сегодня одним из направлений государственной молодежной политики. Каково же его содержание? Ответ на этот вопрос можно найти, проанализировав нормативные документы, касающиеся поддержки и развития студенческого самоуправления. Для начала обратимся к федеральной программе «Студенческое самоуправление», реализуемой Российским союзом молодежи по поручению Министерства образования РФ. Во 2-м разделе указываются общие цели программы – «создание условий для формирования и развития социально-

активной студенческой молодежи, актива и кадрового резерва Российского Союза Молодежи».

Как мы видим, государство видит в студенческом самоуправлении инструмент поддержки «социальной активности» молодых людей, обучающихся в вузах и ссузах, 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 переводение кипучей молодежной энергии в контролируемое общественно-полезное русло. Решение этой задачи обеспечивается за счет создания межвузовских организаций студентов (РСМ, РАПОС и др.), а также студенческих форумов, слётов, школ, конференций и т. п.

Как бы то ни было, студенческое самоуправление в масштабах государственной политики обычно представляется как сеть социально-активных групп учащейся молодежи. Вопрос лишь в том, кто и куда направит социальную активность этой молодежи.

Обобщая вышесказанное, можно отметить, что студенческое самоуправление – явление многогранное. Рассматривая его с разных позиций, можно обнаружить его сильные и слабые стороны. Умение учитывать разные подходы к пониманию студенческого самоуправления является важной гарантией успеха в процессе его становления и развития.

Для удобства усвоения трех основных подходов к сущности студенческого самоуправления ниже приводится их сравнительная таблица.

Таблица 1

Основные подходы к студенческому самоуправлению

| <b>ЧТО ТАКОЕ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ?</b>                                                                                                                    |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Взгляд студента</b>                                                                                                                                           | <b>Взгляд ректора</b>                                                                                                                                       | <b>Взгляд чиновника</b>                                                                                                                          |
| это самостоятельная<br><b>ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b><br><b>СТУДЕНТОВ</b>                                                                                                   | это форма<br><b>ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ</b><br><b>РАБОТЫ</b>                                                                                                         | это направление<br><b>МОЛОДЕЖНОЙ</b><br><b>ПОЛИТИКИ</b>                                                                                          |
| Роль студенческих органов:<br>выражают<br>реальные интересы<br>студентов                                                                                         | Роль студенческих<br>органов:<br>выступают надежными<br>помощниками<br>администрации                                                                        | Роль студенческих органов:<br>образуют сеть<br>социально-активных<br>групп молодежи                                                              |
| Ассоциации:<br><b>1. Самостоятельность,</b><br><b>Независимость, Свобода</b><br>2. Власть, Управление,<br>Иерархия<br>3. Активность, Инициатива,<br>Деятельность | Ассоциации:<br><b>1. Актив, Инициатива,</b><br><b>Творчество</b><br>2. Лидерство, Порядок,<br>Организованность<br>3. Обратная связь,<br>Общественное мнение | Ассоциации:<br><b>1. Социальная</b><br><b>активность,</b><br><b>Гражданская позиция</b><br>2. Кадровый резерв<br>3. Легальная<br>самоорганизация |

### 1.3. Формула эффективного студенческого самоуправления

*Все сложные системы, которые работают эффективно, развились из простых систем, которые работали эффективно.*

*«15-й закон систематики»*

Формулой успеха студенческого самоуправления можно считать формулу, которую пропагандирует Российский Союз Молодежи. Она выглядит следующим образом:



В этой простой модели заложен огромный смысл, который настраивает всех, кто связан со студенческим самоуправлением, удерживать потребности непосредственных участников деятельности студенческих организаций и «обитателей» среды, в которой живет студенческое самоуправление – остальных студентов, преподавателей и администрации учебных заведений.

Элемент «самоорганизация» подразумевает готовность (хотят) и способность (могут) студентов организовать собственное взаимодействие для достижения общих целей. При этом важным признаком является именно самостоятельность в деле организации совместной работы – студенты «сами себя организовали». Так что вряд ли можно расценивать как студенческое самоуправление ситуацию, когда студенческий совет создается по инициативе «сверху» и действует под «чутким» руководством назначенного сотрудника. Обычно в таких случаях студенты не управляют студенческой организацией, а выполняют поручения администрации, они становятся хорошими исполнителями, но не приобретают навыков эффективных управленцев. Студенческое самоуправление начинается только там, где имеет место быть самоорганизация студентов.

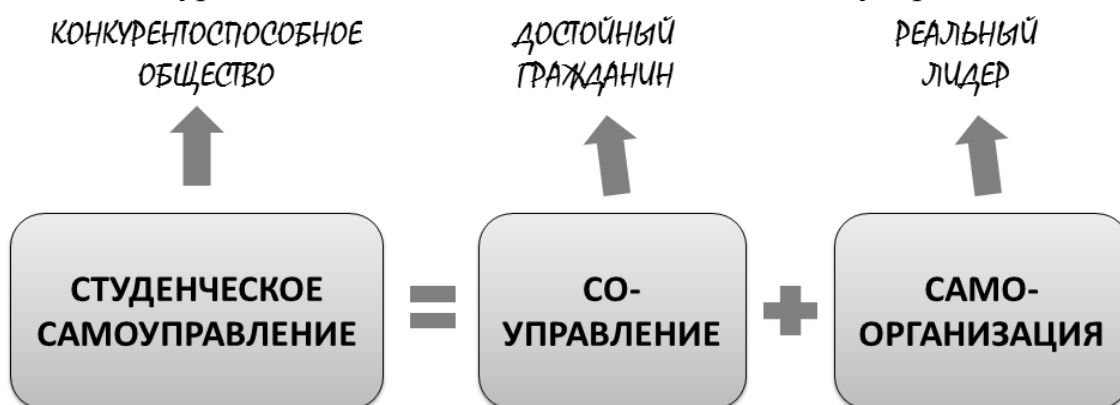
Второй элемент формулы – «соуправление». Здесь имеется ввиду участие студентов в управлении собственным учебным заведением. Эта задача также является неотъемлемым атрибутом студенческого самоуправления, поскольку без оказания влияния на общее устройство учебной и внеучебной жизни в своем вузе или на факультете студенты не смогут до конца реализоваться как управленцы. Ведь научиться управлять процессами внутри своей организации – это полдела, а научиться выстраивать взаимоотношения своей организации с внешними структурами (и прежде всего, с теми, кто находится выше), это вторая половина дела. На практике нередко встречаются такие примеры, когда какой-нибудь Студенческий союз на протяжении многих лет регулярно проводит студенческие вечеринки и всевозможные благотворительные акции за пределами вуза, но при этом он ни разу не попытался повлиять на принятие

административных решений по изменению условий учебной и внеучебной жизни в пользу студентов. Такую организацию нельзя в полной мере назвать органом студенческого самоуправления. Самоорганизация здесь есть, а соуправления – нет.

Кроме этого, элемент «соуправление» дает понимание необходимости существования организации со стороны администрации учебного заведения. Потребности администраторов связаны с выполняемыми ими задачами. Если появляется группа учащихся, которая готова взять часть работы по управлению учебным заведением на себя (пусть даже и в области организации студенческих мероприятий), и при этой готовности еще и способна ее выполнять, то эта группа становится интересна администрации. Представители администрации в этом случае готовы делегировать часть функции по управлению процессами, касающимися студенческой среды. А такое делегирование подразумевает не только передачу ответственности, но и предоставление соответствующих ресурсов. Если студенты в течение длительного времени достойно выполняют делегированные им функции, то они постепенно становятся незаменимыми для любого учебного заведения.

Говоря о соуправлении, важно подчеркнуть, что студентам стоит принимать на себя только те функции, делегируемые им «сверху», через которые они могут реализовать какие-то свои цели, удовлетворить собственные потребности. Если нет студентов, чьи потребности реализуются в делегируемом процессе, то от такого процесса стоит отказаться.

В конечном итоге через самоорганизацию и соуправление достигается то, ради чего в принципе создается студенческое самоуправление – самореализация каждого студента, принимающего в нем участие. С одной стороны, выступая активным участником процесса самоорганизации, студент реализуется как лидер, как организатор, он учится управлять собой и теми людьми, кто входит в его команду. С другой стороны, вступая в отношения соуправления собственным образовательным учреждением, будь то учебный процесс или организация внеучебной жизни, студент приобретает бесценный опыт выстраивания конструктивных отношений с властью, фактически формирует в себе компетенции гражданина. Наконец, мы можем утверждать, что выпускники, прошедшие школу студенческого самоуправления, становятся в жизни реальными лидерами и достойными гражданами, повышая конкурентоспособность нашего общества и государства.



## 1.4. О вредности и пользе студенческого самоуправления

*Да будет выслушана и другая сторона!  
Августин Аврелий*

Этот параграф будет самым коротким, но, пожалуй, самым важным в первой главе.

Любой здравомыслящий человек, формируя свое личное отношение к чему-нибудь, старается взвесить все его плюсы и минусы. В случае со студенческим самоуправлением точно так же. Прежде чем принять решение, «связываться или нет» со студенческим самоуправлением, каждому – будь то студент или декан факультета – придется мысленно представить весы, и на одну чашу положить всё, чем это самоуправление может навредить ему, а на другую – всю ту пользу и выгоду, которую из него можно извлечь. Мы уверены, что тот, кто читает эти строки, уже хотя бы раз примерно оценивал все положительные и отрицательные стороны студенческого самоуправления. Но, возможно, какие-то аргументы в ту или другую сторону, приведенные ниже, окажутся сравнительно новыми.



Для большей наглядности этот параграф мы решили изложить в форме судебного заседания. Итак, начнем наш процесс...

### **СТОРОНА ОБВИНЕНИЯ. О вредности студенческого самоуправления.**

Кому вообще нужно это студенческое самоуправление?

Разве что-то принципиально изменилось там, где студенты избрали свой представительный орган?

В дипломе об образовании, ради которого мы поступили в вуз, будет какая-то запись о том, что кто-то когда-то участвовал в студенческом самоуправлении?

Эти и другие подобные вопросы задают каждый раз, когда в каком-нибудь университете или колледже начинают будоражить вопрос о создании студенческого самоуправления. Заметьте, каждый раз! И в каждом учебном заведении! И когда инициаторы создания студенческих органов дружно восклицают: «Да как же вы не понимаете?!», мы, студенческое большинство, говорим в ответ – мы всё прекрасно понимаем!

Мы понимаем всю бессмысленность и бесполезность учреждения всяких студенческих органов самоуправления, ибо студенческое самоуправление само по себе уже миф... Любое образовательное учреждение – это официальное юридическое лицо, у которого есть свои органы управления и возглавляющие их специально обученные руководители. Точно также паровозом управляет специально обученный машинист. Согласитесь,

нелепо выглядит ситуация, когда пассажиры, севшие на поезд, идущий по заранее объявленному маршруту, прибегают к машинисту и заявляют: «Мы тут посоветовались и решили, что поезд должен ехать в другую сторону и с другой скоростью!». Примерно так же выглядит ситуация, когда в университете, на протяжении многих десятилетий (а то и веков!) выпускающем дипломированных специалистов, студенты, которые пришли в него на каких-то 4-5 лет, начинают лезть в процессы управления вузом. Ни один профессор, не говоря уже про ректора, не потерпит в таком важном деле легкомыслия и мальчишества. В лучшем случае – выслушают студентов. Но решение принимать будут уж точно сами. А это никак не назовешь «участием студентов в управлении учебным заведением».

Спрашивается, имеет ли смысл разводить кипучую деятельность, если её результат – «в лучшем случае выслушают»? Безусловно, нет! Но что еще более важно, это то, что студенческое самоуправление не просто бесполезное занятие, а вредное как для самих студентов, так и для образовательного учреждения вообще. Этому есть множество доказательств, но мы приведем самые веские.

Во-первых, участие в студенческом самоуправлении серьезно отвлекает от учебы. Современное образование требует огромного количества времени. Обычный учебный день студента (если, конечно, он учится в вузе, а не числится в нём), включая аудиторные занятия и выполнение домашних заданий, в среднем длится 10-12 часов. Если к этому прибавить часы, которые затрачиваются на дорогу в университет и обратно, то остается время только на сон и еду. Где здесь взять время на какое-то там студенческое самоуправление? Ответ простой – отнять у учебы. В результате снижается успеваемость, повышается риск быть отчисленным и не закончить вуз...

Во-вторых, студенты, которые активно участвуют в студенческом самоуправлении, рано или поздно становятся среди своих сокурсников «белыми воронами». В определенный момент им приходится слышать в свой адрес такие высказывания: «Тебе что, больше всех надо?», «Ты за счет нас себе карьеру делаешь!», «Ты занимаешься этим, чтобы перед деканатом засветиться!». Ни к чему, кроме конфликтов и психологических стрессов, это не приводит.

В-третьих, участие в студенческом самоуправлении ничем не компенсируется. Конечно, тут нам возразят, мол, активным студентам предоставляются путевки на отдых, выплачиваются премии за общественную работу, поощряют другими способами... Но если мы посчитаем, сколько времени и сил тратят эти студенты на общественную работу, и переведем это в денежный эквивалент, то получится сумма неизмеримо большая, чем та, которую тратит на них университет в виде всяких премий и путевок. По большому счету, используя студенческий актив в своих целях, руководство экономит огромные средства, которые бы оно вынуждено было потратить, наняв на решение этих задач дополнительный персонал.

В четвертых, создание студенческого самоуправления очень часто связано с удовлетворением чьих-то личных амбиций, а не с острой

необходимостью объединить студентов. Возьмем, к примеру, студенческие профсоюзы. Ведь они есть в каждом вузе и почти на каждом факультете! Это мощная разветвленная студенческая организация с многолетними традициями и связями. Если вы хотите, чтобы ваши интересы кто-то представлял, обращайтесь в профсоюз! Если ваши права нарушены, обращайтесь в профсоюз! Если вы хотите провести какое-то студенческое мероприятие, и вам требуется помощь, обращайтесь в профсоюз! Если вы считаете, что в вашем профсоюзе собрались одни эгоисты и бездельники, на ближайшей же отчетно-выборной конференции займите их место! И кто теперь осмелится заявить, что студенческого профсоюза недостаточно для того, чтобы студенты смогли решить все свои проблемы и удовлетворить все свои потребности?

Наконец, в-пятых. Вступая в студенческое самоуправление, студенты рассчитывают найти в нем механизм реализации своих проектов по улучшению жизни в вузе, приобрести авторитет и уважение среди сокурсников и преподавателей, получить доступ к материальному и административному ресурсу. Они не получают ни первого, ни второго, ни третьего. Спустя год-два, «сгорев на общественной работе» прежние студенты-романтики превращаются в студентов-скептиков, которые уже не верят ни в демократию, ни в справедливость, ни в самих себя. Студенческое самоуправление убивает самых активных студентов, будущих граждан! В этом его самый главный вред!

Поэтому каждый раз, когда кто-то чересчур инициативный начинает призывать всех «А давайте создадим студенческое самоуправление...», мы категорично заявляем: «Не торопи жизнь! Учись и дай спокойно доучиться другим!»

### **СТОРОНА ЗАЩИТЫ. О пользе студенческого самоуправления.**

В ответ на метафору «машинист и пассажиры» мы приведем другой образ. Студентов можно сравнить с пользователями социальной сети в Интернете. Основателем сети является вполне определенное лицо – человек, который разработал пакет предложений, придумал интерфейс и взял на себя функции модератора сайта. Какую роль здесь играют рядовые пользователи этого сайта? Разве они довольствуются только той информацией и только теми услугами, которые изначально предоставил им основатель социальной сети? Конечно, нет! Именно благодаря активности и изобретательности рядовых пользователей социальная сеть существует. Она потому и называется социальная, т. е. общественная. Здесь в полной мере действует правило «спрос рождает предложение». У всех участников Интернета есть право выбора и есть право голоса.

В вузе то же самое. Студенты являются клиентами университета, получателями образовательной услуги. От того, какого качества образование они получают (выражаясь иначе, какими специалистами они выйдут), напрямую зависит их востребованность на рынке труда, а значит, и их

будущая карьера. И если уровень этого образования будет низким, пострадают, в первую очередь, они, т. к. не найдут достойную работу. На самом учебном заведении, его руководстве и преподавателях низкий уровень подготовки выпускников скажется лишь спустя годы (если вообще скажется), когда популярность такого ненадежного вуза среди абитуриентов станет падать. Но это будет потом. А сейчас судьба высшего образования находится в руках тех, кто его получает. Как говорится, спасение утопающих – дело рук самих утопающих!

Так что первыми, кто обязан внимательно следить, с какой скоростью и куда движется поезд под названием «университет», должны быть именно его бдительные «пассажиры» – студенты. И если вдруг окажется, что от неэффективных управленческих решений страдает качество обучения, студентам надлежит всеми доступными средствами влиять на сложившуюся ситуацию. А самым надежным, проверенным, а главное, цивилизованным средством воздействия студентов на управление учебным заведением является, что бы там ни говорили, студенческое самоуправление. Да, именно студенческое самоуправление и ничто другое!

Теперь относительно той критики, которая касается «вредности» студенческого самоуправления. Было бы нечестно, если бы мы стали опровергать приведенные доводы и утверждать, что всё это надумано и неправда! Мы будем предельно откровенными! Приходится признать, что сегодня в 90% случаев всё именно так и происходит. Действительно, многие из тех, кто участвуют в студенческом самоуправлении, едва закрывают сессии, а некоторые вообще не доучиваются до диплома. Нередко студенты-общественники становятся изгоями на своих собственных факультетах. Каждый, кто имеет опыт студенческого самоуправления, согласится, что он «больше отдавал, чем получал». Это факт. Также трудно спорить с тем, что уже действующий студенческий профсоюз представляют собой очень привлекательную альтернативу любой инициативе создать студенческое самоуправление «с нуля». И, конечно же, вступая на путь студенческого самоуправления, студент уже обрекает себя на серьезные разочарования в представлениях об устройстве мира. Всё это так. Но... не всегда! Мы считаем, что в каждом десятом случае названные закономерности не действуют. Потому что есть способы, позволяющие не допустить нанесения вреда от возникновения указанных проблем. Давайте по порядку...

*Приходится жертвовать учебой.* Во-первых, не всегда приходится чем-то жертвовать. Умение грамотно планировать свое время и умело управлять им (так называемый «тайм-менеджмент») позволяет успевать «всё» и «везде». Во-вторых, если вдруг и возникают ситуации, когда пересекаются учеба и общественная работа, вынужденная жертва не воспринимается как трагедия при условии, если заранее были расставлены приоритеты. Здесь незаменимым является умение планировать свою деятельность (знание принципов Парето, формулы Эйзенхауэра и других хитростей).

*Студенты-активисты становятся «белыми воронами».* Здесь корень проблемы, как правило, кроется в нарушении равновесия между личными интересами и потребностями своих товарищей. Студенческий лидер только тогда пользуется авторитетом и поддержкой сокурсников, когда сокурсники видят полезность его общественной работы. Тот же лидер, который, как говорится в знаменитой притче, «как гордая птичка отрывается от коллектива», со временем и превращается из «гордой птички» в «белую ворону».

*Не получаем соразмерной компенсации.* Что можно считать соразмерной компенсацией за участие в студенческом самоуправлении? Если бы студенческое самоуправление было просто заработком для студентов, тогда проблема решалась бы легко – достойная заработная плата. Но здесь мы имеем дело не просто с деятельностью, которая требует определенного труда. Студенческое самоуправление – это также и выполнение благородной миссии решения общественно-значимых проблем, и самореализация в роли руководителя, и получение целого комплекса полезных знаний и навыков, а также связей. В какой валюте оценивается всё это? Всё перечисленное стоит больше, чем деньги. А богатый опыт, полученный за годы участия в студенческом самоуправлении, вообще бесценен.

*Вместо объединения студентов – удовлетворение личных амбиций.* Вряд ли наличие у кого-то амбиций можно назвать пороком. Как раз наоборот, безамбициозные лидеры – вот настоящее зло, с которым нужно бороться в студенческих организациях. Другое дело, что иногда личные интересы начинают преобладать, и тогда действия лидера наносят ущерб делу студенческого самоуправления. Вот тут особое значение приобретает уровень самосознания самих студентов и качество демократических механизмов, заложенных в систему студенческого самоуправления. Что же касается студенческих профсоюзов, то не стоит преувеличивать их роль. Профкомы – лишь одна из форм студенческого самоуправления. Причем далеко не самая лучшая. Хотя бы потому, что профсоюз, как постороннее юридическое лицо, не может входить в состав руководящих органов учебного заведения.

*Студенческое самоуправление убивает веру в демократию и справедливость.* Разочарование наступает только там и лишь тогда, где и когда студенческое самоуправление создается без серьезного отношения к нему «сверху» и без реальной поддержки «снизу». В такой ситуации возникает лишь иллюзия участия в студенческом самоуправлении. Лучшим лекарством от подобной болезни являются реальная деятельность, основанная на адекватном понимании потребностей студенчества, и конкретные результаты такой деятельности. Тогда появляется уверенность, что «всё не зря».

В заключение хотелось бы сказать, что построить эффективное студенческое самоуправление не так-то просто. Но даже если после всех приложенных студентами усилий не будет достигнут желаемый результат, даже если попытка организовать постоянно действующую студенческую

организацию не увенчается успехом, всё равно польза от проведенной деятельности будет ощутима. Потому что студенческое самоуправление – это гораздо больше, чем просто «самодеятельность студенческого актива». Это еще и уникальная школа лидерства, незаменимая площадка приобретения ценных управленческих навыков, настоящий университет гражданской жизни.

### **ВЕРДИКТ. Кто же всё-таки прав?**

Итак, свою позицию представили обе стороны. Как, по-вашему, кто оказался более убедительным? Не спешите отвечать на этот вопрос, ибо здесь нет и не может быть однозначного ответа. Каждому, кто сталкивается со студенческим самоуправлением, приходится рано или поздно делать этот выбор между «за» и «против». Это выбор зависит от множества обстоятельств – от личного воспитания и уровня политической и гражданской культуры, от имеющегося опыта реализации собственных проектов, от того духа, который царит в конкретном учебном заведении. И нет ничего страшного, если сторону «против» студенческого самоуправления примут 9 из 10 студентов. Это даже хорошо, что среди студентов находятся «скептики» (которые, впрочем, предпочитают называть себя «реалистами»). Сегодня студенческое самоуправление еще не стало всеобщим достоянием и неоспоримой ценностью. Сегодня это поле деятельности для сильных, амбициозных личностей, готовых быть реформаторами и становиться во главе студенческого движения. Но отдавая свой голос «за» студенческое самоуправление, нужно помнить, что это еще и огромная ответственность, которая ложится на плечи каждого студенческого лидера.

Вот и всё, что мы посчитали нужным сказать в качестве напутственного слова.

Дальше – дело за Вами! Выносите свой вердикт, Господа присяжные заседатели!

## ГЛАВА ВТОРАЯ. КАК УСТРОЕНО СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ?

*Чем ближе планета к Солнцу,  
тем быстрее она движется по орбите.  
И тем быстрее она взрослеет.  
Закон астрономии.*

### 2.1. Три круга студенческой организации

Каждая студенческая организация не однородна по своему составу. Есть члены организации, которые проявляют очень высокую активность, есть те, кому по душе учувствовать в деятельности, но не очень активно, есть те, которым нравится числиться в организации и изредка посещать массовые организации в качестве члена, а есть те, которые не хотят иметь с организацией ничего общего. Для лучшего понимания работы с окружением организации упростим ситуацию и всех людей расположим по степени вовлеченности в деятельности организации в круги – сферы окружения организации (рис. 1). Самый маленький круг в центре будет представлен активом организации. Это основная движущая сила организации. Этот круг никогда не бывает большой. Его численность по правилу, которое называется принципом Парето, составляет около 20% от численности организации.



**Вильфредо Парето**

*итальянский экономист и  
социолог (1848-1923)*

Вильфредо Парето сформулировал это правило для экономических процессов. Он заметил, что 80% мирового капитала сосредоточено в руках у 20% населения, а 20% мирового капитала распределено среди 80% оставшегося населения. Позже эта зависимость отношения 80/20 была найдена почти во всех сферах деятельности человека. Прагматичные японцы провели анализ эффективности работы на одном из крупных автопредприятий и выяснили, что 80% эффективности дают 20% сотрудников отдела продаж. После чего они уволили (!) тех сотрудников, чья эффективность была низкой, оставив только

20% эффективных кадров. Через три месяца работы они провели повторный анализ эффективности и увидели, что из оставшихся 20% работают эффективно, а 80% дают лишь скромные результаты. Из этой истории руководителям органов ССУ стоит сделать вывод о том, что если они хотят увеличить ядро организации – его актив, то им необходимо увеличить количество членов в организации в целом!



Рис. 1 – Схема сфер людей в организации

Что касается самого ядра, то в его работе существует множество особенностей. Самая важная, на наш взгляд, заключается в том, что в каждой организации существует только один настоящий руководитель. Такого человека назовем идеологом организации. Он принимает основные решения, касающиеся стратегического развития организации, и транслирует другим членам актива набор базовых ценностей в организации. Даже если таких человека два, то всё равно один из них будет являться главным идеологом, а второй – его советником. Идеолог и руководитель организации могут не совпадать в одной личности. Так, руководителем может быть советник идеолога или даже третье лицо, но оно обязательно входит в сердцевину актива.

Ядро актива окружают члены организации, которые разделяют существующие в организации правила и ценности, согласны со сформированным порядком и разделяют его. Члены организации могут не принимать деятельности в организации ежедневно, но они участвуют в проектах организации, в мероприятиях, проводимых организацией, и они своими поступками и словами формируют информационное поле вокруг организации. Собственно от наличия таких членов организации 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. Если есть желание, проверьте сами!

Сторонники организации являются крайне интересной сферой, которая окружает членов организации. С одной стороны, они не готовы войти в организацию 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 организации. Другими словами, сторонники – это потенциальные члены организации.

Студенческая масса – это студенты, не вовлеченные в деятельности органа студенческого самоуправления даже косвенно. Такие студенты должны рассматриваться студенческим органом, с одной стороны, как кадровый потенциал, а с другой – как среду деятельности организации. Это внешние партнеры, потребности которых необходимо постоянно изучать и часть из них удовлетворять. В этом случае для студенческой массы, в целом, возрастет значимость студенческой организации, интерес к ней, возникнет возможность притока новых кадров.

## 2.2. Устройство студенческой организации

*Всё должно быть сделано настолько простым,  
насколько это возможно.  
Но не проще.*

*Альберт Эйнштейн*

Прежде чем рассматривать устройство студенческой организации есть необходимость рассмотреть устройство других структур. Аналогии будут лишь в общих моментах, но нам и нужно о них поговорить. Не будем мельчить и начнем сразу с крупных организаций и в качестве примера возьмем Российскую Федерацию. Классически в любом государстве выделяют три ветви власти: законодательную, исполнительную и судебную. Интересен тот факт, что аналогии исполнительной и законодательной властей прослеживаются абсолютно в любой организации вне зависимости от размера.

Вы часто слышите, что в структурах управления государством выделяют политиков и чиновников. Итак, давайте ответим на вопрос, чем политики отличаются от чиновников. Задача политиков на основе всестороннего рассмотрения ситуации и с учетом мнений как можно большего количества заинтересованных сторон разработать порядок работы государства. Иными словами, создать норму. Норма создается в виде законов. И создание норм является основной функцией законодательной ветви власти. Задача чиновников как представителей исполнительной ветви власти эти нормы выполнять в том порядке, в каком определили политики.

Аналогичным образом распределяются роли в любой организации, хотим мы этого или нет. Естественным образом выделяются люди или отдельные структуры, создающие нормы, по которым будет жить организация, и структуры, призванные эти нормы исполнять и следить за их исполнением. Те органы, которые исполняют нормы, так и называют – исполнительные органы (например, исполнительный комитет). В высших учебных заведениях исполнительными органами является администрация

университета, начиная с ректоров и проректоров, деканов, заканчивая рядовыми сотрудниками департаментов, управлений и отделов. Исполнительные органы любых организаций, в свою очередь, подразделяются на отдельные структуры – отделы по направлениям деятельности, по работе с кадрами организации, по продвижению организации, по работе с информационными потоками внутри организации и другие.

Названия органов, которые разрабатывают и принимают нормы, довольно разнообразны – на практике встречаются всевозможные Конференции, Ассамблеи, Общие собрания, Съезды и т. п. Но для всех них характерна одна важная закономерность: чем важнее норма, тем большим количеством людей она должна быть принята. На рис. 2 показана схема органов управления организации в виде перевернутой пирамиды, площадь выделенных частей которой отражает количество человек, входящих в состав органов правления.



Рис. 2 – Схема органов управления организации

Так, в стране самые важные вопросы решаются на всенародном референдуме. Например, именно таким способом 12 декабря 1993 года принимался основной закон нашего государства – Конституция Российской Федерации. Самые важные вопросы в учебном заведении решает Конференция трудового коллектива и учащихся. Самые важные нормы в студенческих организациях решает Общее собрание членов организации или Конференция. При организации таких Общих собраний всегда встают вопросы: «А как нам поместиться всем вместе в одном помещении?» или «А нужно ли вообще всех собирать?» или «А соберутся ли все сотрудники, студенты или члены организации?». Чтобы решение все-таки принять, но при этом уменьшить численность собрания, придумали механизм выбора делегатов. Делегаты – это те лица, которым какая-либо группа людей

делегирует свое право принимать решение и голосовать от их имени. Если организация многочисленная, то делегат выбирается от довольно больших групп человек. Например, на конференцию трудового коллектива и учащихся в вузе может быть выбран один студент от группы, потока или даже курса. Таким образом, если Общее собрание всего коллектива проводить не удастся (очень много членов организации), то поводят выборы делегатов, которые собираются на Конференцию. Какие же нормы решает Конференция (Общее собрание)? Обычно это: а) принятие устава организации (или положения об органе) и внесение в него поправок, б) вопросы выбора состава главного органа управления, в) выборы руководителя организации, г) решение вопросов о членских взносах (их наличие либо их отсутствие, размер взноса, порядок сбора и т. д.), д) выбор основных направлений деятельности, е) заслушивание отчета руководителя органа управления или/и руководителя исполнительного органа.

Но по каждому поводу Конференцию целиком собирать крайне трудно и тем более нерационально. Поэтому на самой Конференции для решения регулярных вопросов выбирают орган управления. В состав органа управления выбирают самых опытных и авторитетных членов организации. Называться этот орган также может по-разному: Ученый Совет в вузах, Координационный Совет, Правление в студенческих организациях. Как уже становится понятно, задача этого органа – создание и утверждение норм в перерывах между Конференциями, которые могут длиться и один год, и пять лет. Ввиду широких полномочий, которыми фактически наделяется орган управления, замещающий Конференцию, он должен регулярно отчитываться о своей работе перед Конференцией. Если Конференция принимает решение о том, что деятельность органа управления удовлетворительна, то этот орган продолжает функционировать в прежнем составе. Если деятельность органа управления не удовлетворяет конференцию, то его состав меняют.

Орган управления образовательным учреждением вправе вырабатывать общеобязательные нормы почти по каждому вопросу, за исключением лишь тех, которые отнесены к ведению Конференции (см. выше). Но он не может проводить свои заседания каждый день. Поэтому для принятия решений в ежедневном режиме, между заседаниями органа управления, выбирается председатель органа управления или президент. В высшем учебном заведении руководителем является ректор. Председатель в текущем порядке принимает и утверждает решения. Важные решения, которые требуют обсуждения, он выносит на рассмотрение органа управления, остальные решает самостоятельно.

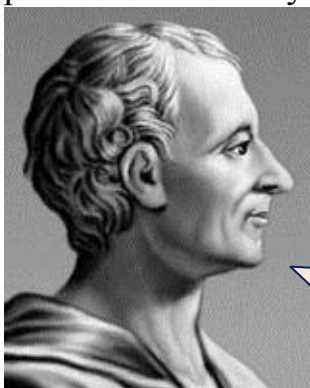
В Уставе или Положении об организации, как правило, детально прописывается, какой орган управления какие решения принимает и каким образом формируется. Причем всегда соблюдается единая последовательность: решения органа управления обладают большей юридической силой по сравнению с решениями руководителя. Решения руководителя могут отменяться решением органа управления, но не

наоборот. Решения Конференции, соответственно, еще более значимы, чем решения органа управления.

Отдельно прописываются исключительные права органов исполнения. Исключительное право не может быть делегировано на более низкий уровень управления. В зависимости от структуры, руководитель организации может возглавлять и орган управления, и исполнительный орган организации одновременно. Также встречаются управленческие модели, в которых руководитель организации возглавляет только орган управления или только исполнительный орган, а есть примеры, когда руководитель организации, руководитель исполнительного органа и руководитель органа управления – это три разных человека.

Таким образом, в каждой организации, в том числе и в студенческой будут необходимы две роли: создателей норм и исполнителей норм. Лучше позаботиться о том, чтобы эти структуры были разделены, и в них, по возможности, входили разные люди. Если в законодательный и исполнительный орган будут входить одни и те же люди, то при неудобстве исполнения уже принятой нормы ее легко будет заменить или отменить, пророй даже в ущерб всей организации. Или норма будет формироваться не для достижения нужного эффекта, а чтобы «не очень напрягать» исполнителя.

Вместе с тем, подобное разделение властей в небольших организациях не исключает возможности вхождения руководителей или представителей исполнительных органов в состав органа управления. В момент принятия решений они могут внести предложение об изменении нормы для большего удобства ее исполнения. Но окончательное слово остается за всеми членами органа управления.



**ЦИТАТА.** «Все погибло бы, если бы в одном и том же лице или учреждении были соединены три власти: власть создавать законы, власть приводить их в исполнение и власть судить. Необходим такой порядок вещей, при котором различные власти могли бы взаимно сдерживать друг друга».

**Шарль Луи Монтескье**  
Из трактата «О духе законов»

Помимо «законодателей» и «исполнителей» в организациях существует еще и третья группа органов. Это контрольные органы. Они подотчетны только Конференции и проводят работу по контролю за исполнением решений Конференции, соблюдения норм, прописанных в уставных документах, контролю расходования финансовых ресурсов организации. О выявленных нарушениях и их исправлениях они докладывают на Конференции.

Таким образом, как и в государстве, в любой организации существуют три основных вида управленческой деятельности – нормотворческая, исполнительная и контрольная. Их краткая характеристика представлена в таблице 2

## Разделение функций в организации

|                                                                                   |                                                                                   |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |
| <b>ПОЛИТИКИ</b>                                                                   | <b>ЧИНОВНИКИ</b>                                                                  | <b>КОНТРОЛЕРЫ</b>                                                                   |
| Функция:<br>создание, изменение и<br><b>отмена норм</b>                           | Функция:<br>обеспечение исполнения<br><b>принятых норм</b>                        | Функция:<br>контроль за<br><b>исполнением норм</b>                                  |
| Отношения к нормам:<br><b>могут критически<br/>относиться к нормам</b>            | Отношения к нормам:<br><b>должны исполнять<br/>нормы, не обсуждая их</b>          | Отношения к нормам:<br><b>нет ничего,<br/>кроме нормы</b>                           |
| Аналогичная ветвь<br>власти в государстве:<br><b>законодательная</b>              | Аналогичная ветвь<br>власти в государстве:<br><b>исполнительная</b>               | Аналогичная ветвь<br>власти в государстве:<br><b>судебная</b>                       |

## 2.3. Типы и виды студенческих организаций

*Бесконечное разнообразие геометрических фигур  
характеризует Создателя с самой лучшей стороны.  
Фома Евграфович Топорищев*

В отличие от советской эпохи современная система образования предоставляет студентам огромный выбор форм организации своего самоуправления. Еще в 2005 году на Всероссийской конференции в Екатеринбурге, посвященной студенческому самоуправлению, было отмечено невероятное многообразие форм самоорганизации студентов, сложившихся в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования. В частности, в резолюции конференции упоминались следующие формы:

- студенческие профсоюзные организации
- студенческие советы (комитеты)
- студенческие общественные объединения
- молодежные общественные организации
- союзы студентов и аспирантов
- научные общества
- движение студенческих отрядов
- студенческие отряды охраны правопорядка
- клубы по интересам
- творческие объединения

- студенческие советы в общежитиях и другие...

В чем их принципиальное отличие друг от друга? Какая форма наиболее эффективна для того или иного учебного заведения? Какую организацию создать быстрее и проще, а для какой потребуется много времени и сил? Наконец, в какой из перечисленных организаций у студентов, если можно так выразиться, «больше самоуправления», а в какой их самостоятельность существенно ограничена? Чтобы разобраться в этих вопросах, нужно провести определенную систематизацию известных нам форм студенческого самоуправления – разбить их на некоторые типы, классы, виды и разновидности. Занятие это, в каком-то смысле, может, и скучное, но очень полезное, т. к. параллельно позволяет уяснить характерные черты, так сказать «лицо», каждой из этих форм. Предлагаем Вашему вниманию «портретную галерею» моделей студенческого самоуправления.

### **ПОРТРЕТ ПЕРВЫЙ. Типы студенческих организаций.**

Типология предполагает такую форму классификации, при которой на основе наиболее существенных признаков выделяются обобщенные типы и модели предметов или явлений.

Одним из наиболее существенных признаков, определяющих характер студенческой организации, является профиль ее деятельности. Здесь особое внимание уделяется тому, какой спектр вопросов лежит в основе деятельности студенческой структуры. В частности, можно группировать студенческие органы на «широкопрофильные» и «узкопрофильные». Указанные два типа можно охарактеризовать следующим образом.

*«Широкопрофильные» студенческие органы* – это такие, деятельность которых охватывает все или почти все сферы учебной и внеучебной жизни студентов. Как правило, к ним относятся массовые студенческие органы и организации, имеющие разветвленную структуру подразделений и действующие в масштабах всего учебного заведения – студенческие советы, студенческие профсоюзы, союзы студентов и т. п.

Правда, следует отметить, что в последнее время всё больше усиливается критика студенческих профсоюзов ввиду того, что «профкомы занимаются несвойственными им функциями». Так, типичными для профсоюзов видами деятельности считаются защита прав студентов (в том числе обеспечение социальных гарантий – стипендии, лечение, питание и т. п.). Все другие направления деятельности – такие, как проведение научных, спортивных, культурно-развлекательных мероприятий, – должны быть переданы соответствующим студенческим органам. При таком подходе студенческие профсоюзы, вероятно, было бы правильнее отнести к узкопрофильным структурам студенческого самоуправления.

*«Узкопрофильные» студенческие органы* – это те, цель деятельности которых заключается в удовлетворении не всех, а только части потребностей

студентов. Обычно такие органы действуют в какой-то определенной области учебной или внеучебной жизни – обучение, быт, досуг, спорт, творчество, наука, трудоустройство и т. д. К таким узкопрофильным структурам студенческого самоуправления приравниваются студенческий деканат, студенческое научное общество, штаб студенческих отрядов, студенческие отряды охраны правопорядка, студенческий клуб и другие.

Надо признать, что наибольшая роль в деле развития студенческого самоуправления возлагается на широкопрофильные студенческие органы, т.к. именно они позволяют создать условия для самореализации студентов в максимально широком спектре деятельности. Но вместе с тем, одномоментное создание эффективно действующего студенческого органа широкого профиля практически невозможно. Искусственное насаждение в студенческой организации таких направлений работы, которые не обеспечены ни людьми, ни ресурсами, в конечном итоге превратят эти мертворожденные направления в мощный якорь, тормозящий развитие всей организации. Поэтому на начальном этапе создания студенческого самоуправления рекомендуется опираться на реально действующие узкопрофильные студенческие структуры. Так, было замечено, что нередко ядром будущих студсоветов и профкомов становились научные общества студентов и студенческие команды КВН.

Еще одним важным критерием, по которому также следует различать студенческие структуры, является способ их создания. Именно по этому основанию все студенческие формирования делят на два основных типа – «студенческие органы» и «студенческие организации».

*Первый тип* – это те структуры студенческого самоуправления, в создании которых особую роль играют руководящие органы учебного заведения. Например, решение об их создании утверждается Ученым Советом университета, или они напрямую учреждаются приказом ректора. Для такой формы выбрано обобщающее определение «*студенческий орган*». Слово «орган» само по себе означает определенную часть какого-либо организма. В данном контексте студенческие органы, по сути, выступают в роли своеобразных структурных подразделений администрации учебного заведения. Яркими примерами такой модели являются «студенческий совет», «студенческий старостат», «студенческий клуб», «орган студенческой самодеятельности».

*Второй тип* – это те структуры студенческого самоуправления, которые создаются непосредственно самими студентами, без участия от администрации учебного заведения. Такие структуры принято называть «*студенческими организациями*». Сам термин «организация» (organizo) в переводе с латинского означает «устраиваю», т. е. имеется ввиду группа лиц, самостоятельно и независимо от кого-либо выстраивающих свою совместную деятельность для достижения какой-либо цели. Поэтому можно утверждать, что студенческие организации, учрежденные исключительно по инициативе самих студентов, обладают большей автономией по сравнению со «студенческими органами». Типичными представителями этой модели

являются «студенческий профсоюз», «ассоциация студентов», «общественное объединение учащихся», а также представительство всероссийского или регионального молодежного общественного объединения в учебном заведении (например, университетское отделение РСМ, ячейка Всероссийской Ассоциации молодых физиков и т. п.).

И тот, и другой тип имеют свои преимущества и свои недостатки. Наиболее существенные представлены в таблице 3.

Таблица 3

Сравнение студенческих органов и организаций

| Студенческие органы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Студенческие организации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Типичные формы:<br>студенческий совет, студенческий старостат, студенческий клуб, орган студенческой самодеятельности                                                                                                                                                                                                                                               | Типичные формы:<br>студенческий профсоюз, ассоциация студентов, общественное объединение учащихся                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Преимущества: <ul style="list-style-type: none"> <li>• официальный статус</li> <li>• почти гарантированное получение помещения финансирования</li> <li>• наличие другой поддержки руководства (информационной, административной и т.п.)</li> <li>• большая вероятность получения студенческого представительства в органах управления учебным заведением</li> </ul> | Преимущества: <ul style="list-style-type: none"> <li>• независимость от администрации</li> <li>• полная свобода выбора форм внутренней самоорганизации и направлений деятельности</li> <li>• полная добровольность вступления студентов в организацию</li> <li>• право зарегистрироваться в качестве юридического лица и завести свой собственный счет в банке</li> </ul>                                                  |
| Недостатки: <ul style="list-style-type: none"> <li>• относительная зависимость от администрации</li> <li>• вероятность назначения куратора, который фактически будет управлять организацией</li> <li>• риск быть ликвидированным по решению «сверху»</li> <li>• риск формирования репутации «продавшихся администрации» в глазах студентов</li> </ul>               | Недостатки: <ul style="list-style-type: none"> <li>• отсутствие официально признаваемого руководством и преподавателями статуса</li> <li>• необходимость завоевания доверия студентов только своими действиями</li> <li>• отсутствие материальной (помещение, финансирование) и административной поддержки со стороны администрации</li> <li>• конкуренция с другими неофициальными студенческими организациями</li> </ul> |

Примечание: в настоящем пособии термины «орган» и «организация» применительно к студенческому самоуправлению в большинстве случаев употребляются как синонимы. Такой, на первый взгляд, упрощенный подход объясняется тем, что в сложившейся практике их почти не различают. Поэтому, чтобы не вносить теоретической путаницы, авторы решили не везде придерживаться обозначенной здесь типологии. Однако это ни в коем случае не означает отказа от фундаментального разделения всех студенческих структур на два основополагающих типа.

## ПОРТРЕТ ВТОРОЙ. Виды студенческих организаций.

Перейдем от типологии к классификации студенческих органов. Здесь нас ждет целый калейдоскоп похожих и в то же время непохожих друг на друга видов, подвидов и разновидностей органов студенческого самоуправления. Но, как и везде, любая классификация имеет смысл лишь тогда, когда она полезна в практическом применении. Например, для ведения их учета или при выборе более предпочтительной формы при создании нового органа.

Наиболее простой и понятной является классификация по какому-нибудь количественному основанию. Приведем примеры таких классификаций.

### По масштабу деятельности

Масштаб деятельности – это своего рода «территория», на которой действует орган студенческого самоуправления. При оценке своей «масштабности» студенческие лидеры зачастую занимаются самообманом. Скажем, если на учредительной конференции по созданию в университете студсовета присутствуют делегаты лишь от 3-х факультетов, в то время, как в вуз входят 12 факультетов, то заявления о том, что создан «общеуниверситетский студенческий совет» не будут иметь под собой оснований. Скорее всего, деятельность созданного органа студенческого самоуправления ограничится лишь этими тремя факультетами. А значит, и масштаб такой организации следует признать межфакультетским. На уровень всего университета такой студсовет выйдет лишь тогда, когда в нем будет представлена, по меньшей мере, половина факультетов. Поэтому при данной классификации всегда нужно уточнять, какой масштаб имеется ввиду – реальный или декларируемый.

**СПРАВКА.** Самая многочисленная студенческая организация в России – **Российская Ассоциация студенческих профсоюзных организаций вузов (РАПОС)**. Создана в декабре 1991 года. В настоящий момент включает в себя 217 профсоюзных организаций из 67 субъектов РФ, в которых состоят около 1,2 миллиона студентов.

По данным официального сайта [www.rapos.ru](http://www.rapos.ru)

По масштабу деятельности студенческие организации бывают:

- локальные (создаются на уровне отдельно взятого курса или даже группы);
- факультетские и межфакультетские (действуют на уровне одного или нескольких факультетов);
- общеуниверситетские (представляют интересы большинства студентов учебного заведения).

### По численности

- малочисленные (состоят из нескольких человек, численность таких организаций обычно не превышает нескольких десятков студентов);
- массовые (численность таких организаций, как правило, не менее 10% от общего количества студентов, обучающихся в учебном заведении).

### **По составу**

Здесь имеется ввиду вопрос о том, кто сможет стать полноправным членом организации или ее участником. Этот вопрос имеет первостепенное значение в момент создания организации. Чтобы не ошибиться с кругом лиц, которые войдут в формируемую организацию, нужно ориентироваться, прежде всего, на цели, ради которых она создается. Если есть четкое представление «Зачем?», то ответ «Для кого?» находится сам собой. В зависимости от состава участников выделяют:

- «чисто студенческие» организации (объединяют исключительно студентов, причем чаще всего – обучающихся по очной форме);
- студенческие органы обучающихся (представляют интересы не только студентов, но также и тех, кто учится в магистратуре, аспирантуре, интернатуре, ординатуре и т.д.).

### **По продолжительности существования**

Практика показывает, что срок созревания и становления студенческой организации обычно занимает период от 1 до 3 лет. Особенно интенсивно ее структуры формируются (и проходят испытание на прочность) в течение первого года. При этом, как это ни печально, большая часть создаваемых студентами организаций не выдерживают испытания временем и уже спустя год, когда проходит первый организаторский запал, от них не остается и следа. И напротив, более серьезное отношение к себе вызывают те студенческие организации, которые смогли остаться на плаву в течение целого учебного цикла – «от сентября до сентября». Об относительной сформированности могут свидетельствовать, в частности, следующие признаки: а) систематичность работы (регулярное проведение мероприятий и т. д.), б) наличие развернутой нормативной базы (учредительных документов, соглашений с администрацией вуза, внутреннего документооборота и т. п.), в) степень отражения деятельности в СМИ.

По данному критерию студенческие организации условно делятся на:

- формирующиеся (действующие менее 1 года и не имеющие четкой инфраструктуры)
- сформированные (действующие несколько лет, обладающие относительно развернутой и устойчивой инфраструктурой)

### **По организационно-правовой форме**

Данная классификация чаще других встречается в литературе по студенческому самоуправлению, и это не случайно. Юридическим статусом студенческой организации определяются ее место внутри учебного заведения, порядок взаимоотношений с администрацией, объемы полномочий и многие другие характеристики. В связи с этим все студенческие организации обычно делят на две больших группы:

- зарегистрированные в качестве юридического лица;
- не обладающие правами юридического лица.

Решение вопроса о том, нужно ли регистрироваться в качестве самостоятельного юридического лица, должен приниматься на общем собрании всех членов студенческой организации. Это чрезвычайно ответственный шаг, влекущий за собой весьма серьезные последствия. Действующим законодательством предусмотрен довольно широкий выбор организационно-правовых форм для тех кто, вознамерился учредить собственное юридическое лицо.

В настоящее время в рамках российского законодательства организации разделяют на две большие группы: коммерческие и некоммерческие. Коммерческие организации характеризуются тем, что основной задачей организации является получение прибыли, которая распределяется между учредителями. Главной задачей некоммерческих организаций являются какие угодно задачи, кроме получения прибыли. Некоммерческая организация вправе вести коммерческую деятельность. Но заработанную прибыль она не может распределять среди своих учредителей или членов, а может потратить только на уставные цели. Уставные цели – это те цели и задачи, которые прописаны в уставе организации. Законом предусматривается создание некоммерческих организаций с целью достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, в целях охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и организаций, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ. Студенческие организации по своей сути относят к некоммерческим.

Законодательной основой данного вопроса являются два федеральных закона. Федеральные законы действуют на территории всей Российской Федерации и применимы к любой студенческой организации в любом учебном заведении вне зависимости от формы собственности учебного заведения. Один закон был принят в 1995 году. Это закон № 82-ФЗ от 19.05.1995 г. «Об общественных объединениях». Он относится к частным законам, потому что общественные организации – это одна из форм некоммерческих организаций. Годом позже принят более общий закон «О некоммерческих организациях». Для того, чтобы разбираться в формах, необходимо внимательно изучить оба закона. Причем, рекомендуем Вам начать с более общего, а затем изучать частный закон.

Выбор формы организации зависит от большого числа условий и желаний учредителей. Одним из самых важных моментов, которые стоит рассмотреть – это членство в организации. Есть формы некоммерческих организаций, которые построены по принципу членства. Это значит, что есть списки членов и организация распространяет свое влияние только на членов организации и может представлять только их интересы. Есть формы, в которых членство не предусмотрено.

На практике встречаются разные примеры юридического оформления студенческих организаций. Так, «Российский союз молодежи» создан в форме общероссийской общественной организации, которая имеет свои филиалы в регионах и ячейки в учебных заведениях. Студенческие профсоюзы в каждом образовательном учреждении создаются, как правило, в форме самостоятельного юридического лица – общественной организации. Студенческие советы и студенческие отряды обычно выступают как органы общественной самодеятельности. Есть примеры создания фондов при органах студенческого самоуправления для финансирования мероприятий или проектов. Более подробный обзор каждой из указанных форм некоммерческих организаций представлен в Приложении 1.

Ведя речь о регистрации студенческих органов, мы не можем не отметить одно важное обстоятельство. Государственная регистрация общественных объединений не является обязательной! То есть для того, чтобы деятельность общественного объединения была законной, не обязательно ее официально регистрировать в качестве юридического лица. Но государственная регистрация необходима для открытия счетов в банке и создания печати, на которой написана организационно-правовая форма. Поэтому если у Вашей организации есть необходимость иметь счет в банке и печать, то юридическая регистрация необходима. Но чаще всего студенческие организации обходятся без государственной регистрации. Как провести государственную регистрацию и что для этого нужно, можно прочесть в указанных выше федеральных законах.

Завершить наш обзор различных форм студенческого самоуправления мы бы хотели выдержками из двух документов.

Первый из них – Примерное положение о студенческом совете в образовательном учреждении (филиале) высшего профессионального образования, рекомендованное письмом Министерства образования и науки РФ от 10 октября 2006 г. № АФ-234/06 (см. Справку).

**СПРАВКА.** Примерное положение о студенческом совете в образовательном учреждении (филиале) высшего профессионального образования о самоуправлении высшего учебного заведения предусматривает четыре основных формы студенческого самоуправления.

1. **Общественное объединение** студентов данного образовательного учреждения;
2. **Общественный орган**, выполняющий функции студенческого самоуправления (статус органа определяется приказом ректора (директора) или договором);
3. **Профсоюзная организация студентов**, выполняющая функции органа студенческой деятельности;
4. **Отделение муниципальной, региональной, межрегиональной, общероссийской общественной организации**, заключившей договор с образовательным учреждением (статус организации определяется соглашением).

В нем перечислены основные формы, которые, по мнению органов власти, должны выступать некими ориентирами, общими моделями при создании органов студенческого самоуправления.

Второй документ – Рекомендации «круглого стола» по студенческому самоуправлению, который прошел в Совете Федерации 28 февраля 2011 года.

Здесь обобщается сложившаяся практика организации студенческого самоуправления. В частности, в документе говорится следующее.

«На основе анализа практики работы органов студенческого самоуправления, резолюций студенческих форумов и рекомендаций государственных органов можно сделать вывод, что формами органов студенческого самоуправления чаще всего выступают:

- 1) **Представительный орган студентов**, выполняющий функции студенческого самоуправления (студенческий совет, студенческий деканат, студенческий парламент, студенческие научно-производственные отряды (СНПО), студенческие кафедры, студенческие комитеты, студенческие клубы по интересам). Статус органа может определяться приказом ректора (директора), другим локальным актом образовательного учреждения или договором между органом самоуправления и администрацией образовательного учреждения.
- 2) **Орган студенческого самоуправления в форме общественного объединения**. Таким объединением может быть студенческая общественная организация, союз студентов данного образовательного учреждения или отделение муниципальной, региональной, межрегиональной, общероссийской общественной организации, заключившей договор с образовательным учреждением. Статус этой организации определяется соглашением между объединением и администрацией образовательного учреждения.

**Профсоюзная организация студентов**, выполняющая функции органа студенческой самодеятельности. Статус и полномочия профсоюзной организации в сфере студенческого самоуправления определяются коллективным договором (соглашением)».

При этом участники «круглого стола», опираясь на практику проведения Всероссийских форумов по вопросам студенческого самоуправления, а также конкурсов среди органов студенческого самоуправления, отметили, что такая форма как «студенческий совет» получает все большее распространение как в высших, так и в средних образовательных учреждениях.

Следует подчеркнуть, что во всех случаях одним из ключевых (!) является вопрос о выборности и представительности органа студенческого самоуправления. Особое внимание этому вопросу будет уделено во Второй части нашего пособия, где мы будем говорить о механизмах создания студенческого самоуправления.

## 2.4. Роли членов в организации

*Даже пьесы на краю,  
Даже несколько за краем  
Мы играем роль свою  
Даже тем, что не играем.*

*Игорь Губерман*

С точки зрения функционирования людей в структурах организаций также выделяются свои закономерности. Эти закономерности можно рассмотреть на примере некоего абстрактного государства. В каждом государстве можно выделить очень небольшое число персонажей и ролей. В каждом государстве выделяют правителей. Это, как правило, люди волевые, способные выделять главное, руководить, принимать твердые решения. Также выделяют воинов, которые защищают государство от внешних и внутренних врагов, а при отдельных решениях правителей идут на войну на другое государство, расширяя границы. По своей сути качества, которые нужны правителям и воинам одни и те же: умение руководить, вести за собой, быстро принимать решения, расширять свое влияние и границы, увеличивать свои ресурсы. Во многих государствах верховный правитель является еще и верховным главнокомандующим, как, например, в России. Если взглянуть на историю, то государствами правили князья, которые и были воеводами. Также в каждом государстве есть люди, которые разрабатывают технологии, фиксируют историю жизни, придумывают стратегии развития и объясняют значения тех или иных событий и их последствия. Эту группу составляют монахи, которые в реальных государствах в настоящее время разделены на ученых – разработчиков новых технологий и хранителей знаний и клириков – представителей различных конфессий, хранящих, формирующих и передающих духовные ценности и идеологии. Таким образом, мы уже имеем тех, кто формирует идеологию и стратегию развития государства, придает смысл действиям и тех, кто может мобилизовать массы (монахи) и сподвигнуть их на достижения и завоевания (правители). Остается дополнить картину еще одной ролью, которая обычно обозначается как роль пахарей и ремесленников. Самое удивительное, что ни правители, ни монахи не умеют и не могут методично и последовательно работать. Даже если их жизнь заставляет выполнять текущую рутинную работу, то они делают ее не очень качественно и, самое страшное, теряют при этом способность управлять и изобретать. Пахари и ремесленники, в свою очередь, могут методично и качественно выполнять практически любую работу, но при условии, что им понятно, к чему она приведет и что будет в будущем, и что на них никто не нападет, ничего не отберет, а если понадобится, разрешить конфликт, то всегда есть тот, кто рассудит. Первое пахарям и ремесленникам могут дать монахи, а второе воины. А воинов и монахов могут обеспечить ресурсами всех планов только пахари и ремесленники. Без них и воины и монахи беспомощны.

Схематично роли в государстве представлены в семе на рисунке 3.

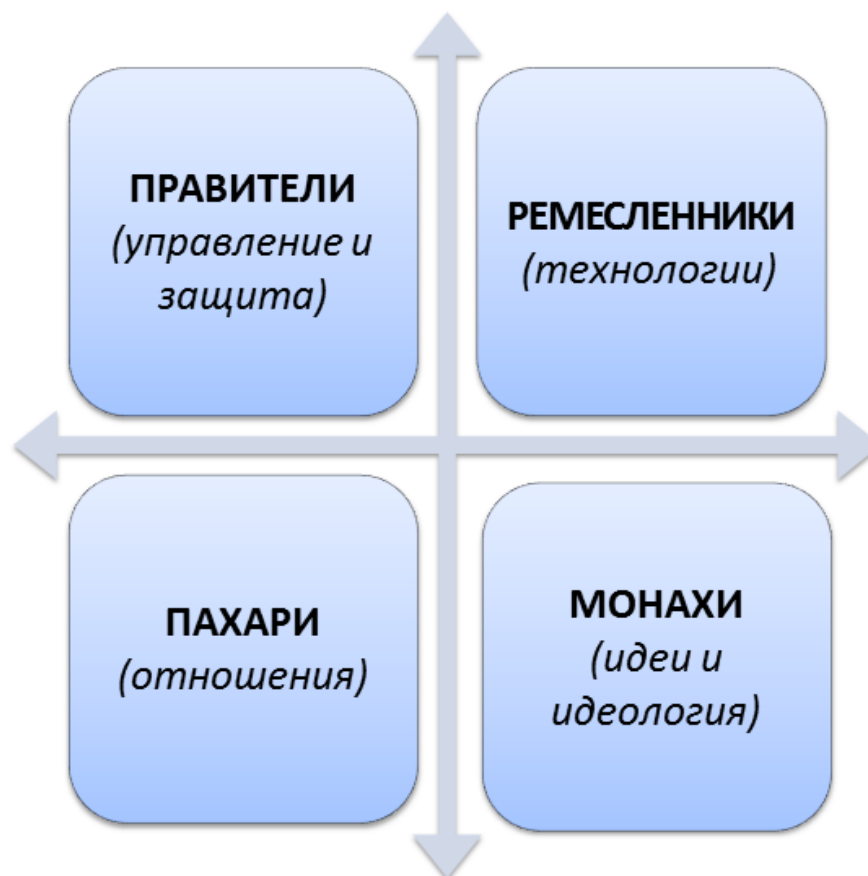


Рис. 3 – Распределение ролей членов организации

Если посмотреть жизнь такого государства, то она будет проходить примерно следующим образом: монахи придумывают технологию, ремесленники ее изготавливают и под руководством воинов успешно применяют. Или воины применяют технологию, которую придумали монахи, а изготовили ремесленники. При этом пахари и ремесленники не однородны. Они делятся на две группы: «технологов» и «отношенцев». Технологи как раз и занимаются реализацией и оптимизацией технологий, расчетом бюджетов, разработкой проектов. А отношеницы (от слова отношения) обеспечивают дух коллектива, эмоции при работе, хранение и передачу моральных ценностей. Для жизни любого государства необходимы все четыре роли: воинов, монахов, ремесленников-технологов и ремесленников-отношенцев.

Точно такое же распределение ролей будет наблюдаться в любой организации. Будут люди «генераторы идей». Если их же заставить выполнять свои идеи, то в следующий раз, чтобы избежать этого, они просто не будут произносить идеи вслух, или постараются как можно быстрее загубить идею, чтобы, показав ее несостоятельность, быть освобожденными от выполнения. Отсюда вывод: те, кто является генераторами идей, не должны их выполнять. Управлять большим проектом также могут не все. И научиться этому тоже могут не все. Но есть люди, у которых процессы управления получаются лучше, чем у других. Таким людям также нужно

следить, чтобы у них отсутствовала постоянная текущая работа, иначе ни времени, ни желания на управление не останется. Причем, как правило, у лидеров есть нехватка идей, а у идейных людей – нехватка воли на их реализацию. Как показывает история и модель государства, которую мы описали – это совершенно нормальный процесс. В нем самое главное персонажу не давать играть не свойственную ему роль. И, в свою очередь, будут те люди, которые смогут без особого напряжения выполнить любой проект, но только в том случае, если обеспечить ресурсом, собрать вместе, защитить от нападков недоброжелателей и нарисовать им светлое будущее того, что получится в результате работы. В этом случае они оптимизируют процессы для повышения эффективности и создадут хорошую дружескую и даже семейную атмосферу в коллективе.

Если проиллюстрировать пример работы этой модели на примере копки картошки такой командой, то получим следующую картину. Монах разъяснит всем, что картошка нужна для создания запасов, без которых невозможна счастливая и беззаботная жизнь всего коллектива во время зимы. А если соберем картошку, то произведем из нее новый вид топлива, который понадобится нам для заправки еще только проектируемого сверхнового «Летучего корабля» или будем ее кушать два последующего года. А высвободившееся время потратим на достижение «Светлого будущего». В данном примере «Летучий корабль» означает новую технологию, а «Светлое будущее» интересную и светлую перспективную идею. После этого идеей зажигаются все и особенно правитель, который говорит, что нам для копки понадобятся инструменты, мешки, машина для вывозки и т. д. И назначает ответственных людей, чтобы это подготовить. Тут же он решает, что для повышения боевого духа и интенсивности труда нам необходим флаг и речевка. Их разработку тут же поручают монахам. Монахи вышивают на флаге «Летучий корабль» в трех проекциях и сочиняют оду «Светлому будущему». Дальше под музыку, речевки и флаги дружно приступают к копке. Правитель с командой очень бодро выкапывает первые десять рядов картошки, после чего, сидя на высоком стуле, чтобы было всех видно, с большим барабаном на шее, задает ритм, под который копать действительно легче, и копка идет быстрее. Если идет дождь или сильный ветер, то правитель волевым решением прекращает бить в барабан, прекращает работу, укрывает копателей под подготовленным тентом и кормит их едой, которую сварили два специально обученных члена коллектива. В этой ситуации технологи, пока копают, думают как можно усовершенствовать вилы и лопаты для более эффективной копки, и на следующем привале приспособливают к ним моторчики, что позволяет копать в три раза эффективнее, а отношения, для которых крайне важно, с кем копать рядом, выстраивают позитивные отношения в коллективе и амортизируют конфликты. Монахи тоже присутствуют в начале копки. Но они, в отличие от правителя, выкапывают не первые десять рядов картошки, а первые десять кустов, а потом удаляются под предлогом разработки идеи и плана праздника по случаю сбора урожая.

В данной модели нет ненужных элементов или ненужных ролей. Монахи и правители не занимаются производительным трудом. Но от этого их роль не становится менее значимой. Предположим, что картошку копают только пахари и ремесленники и нет «ненужных» правителей и монахов. В этом случае в процессе дружной копки ритм не большой, ведь нет боя барабана и распевания речевок, плохо понятно, зачем мы капаем картошку, ведь и без нее проживем. Кроме того, часто возникают внештатные моменты, приходит директор колхоза с вопросом «Кто вам здесь разрешил копать?», ломаются грабли и лопаты, и кто-то отвлекается для их решения. А отсутствие сильной воли не позволяет принимать решения по преодолению кризисов мгновенно, и время уходит на избыточный анализ и рассуждения. В результате, все-равно кого-то выделяют в качестве организатора копки, а кого-то в качестве организатора праздника урожая, только теперь этим занимаются не правители и монахи, а вчерашние пахари и ремесленники. Качество результатов от этого как минимум не увеличивается.

Чаще всего в человеке сочетаются два качества из тех, которые стоят рядом на рис. 3. Могут сочетаться любые качества, расположенные по вертикали или по горизонтали. Не могут сочетаться качества по диагонали. Например, может быть человек с задатками лидера и с техническим мышлением, может быть креатор идей с техническим мышлением, может быть креатор идей с пониманием отношений в коллективе между людьми, может быть эмоциональный человек, который способен выслушивать коллег с развитыми волевыми качествами, но не может быть волевого лидера с блестящим креативом или эмоционального технолога. С этими выводами и с этой схемой можно соглашаться, а можно и не соглашаться. Более полное понимание этих ролей дает изучение психологии и эниостиля. Почему именно таким образом распределились качества, мы дать ответ не можем, но часто наблюдаем именно такое распределение ролей в студенческих организациях.

## ГЛАВА ТРЕТЬЯ. КАК РАБОТАЕТ СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ?

### 3.1. Планирование деятельности студенческих организаций

- Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?
- А куда ты хочешь попасть? — ответил Кот.
- Мне все равно... — сказала Алиса.
- Тогда все равно, куда и идти, — заметил Кот.
- ...только бы попасть куда-нибудь, — пояснила Алиса.
- Куда-нибудь ты обязательно попадешь, — сказал Кот.
- Нужно только достаточно долго идти.

*Льюис Кэрролл  
Алиса в стране чудес*

Основные причины проблем студенческих организаций лежат в двух плоскостях: проблеме целеполагания и в проблеме планирования. В обоих случаях деятельность студенческой организации описывают как понимание того, что ведется активная деятельность, много людей заняты многими направлениями деятельности, но в целом так и не понятно, что и для чего мы делаем по большому счету. Да и деятельность от года к году становится все интенсивнее, а каких-то значимых результатов или изменений организации нет. Такая ситуация похожа на вращение колеса забуксовавшего автомобиля. Все жмут на газ, колеса визжат, пар валит клубами, брызги из под колес летят... а автомобиль продолжает стоять на месте. Все заняты чем-то – это и есть вращение колеса, но нет поступательного движения. Автомобиль, то есть организация, ни куда не двигается. В каждом отдельном случае причины разнятся, но главное не в том, чтобы понять откуда явилась такая ситуация и кто виноват, а в том, что делать!

Ответ прост: тем, кто сидит в автомобиле, нужно понять, куда они хотят приехать и зачем. А затем разработать план, как доехать и сколько чего для этого нужно: топлива, продуктов, денег, одежды, инструментов. В этот план, в том числе, входит технология выезда из грязи. Теперь, прояснив ситуацию, мы можем перейти к сути.

В этой части азбуки мы остановимся на составлении планов – планировании. Параграф будет содержать три больших фрагмента, поэтому приготовьтесь. Готовы? Тогда вперед!

#### **ФРАГМЕНТ ПЕРВЫЙ. Прогнозирование и планирование.**

Прогнозирование и планирования являются начальными этапами управления деятельностью любой организации. Для того чтобы подойти к детальному разговору, определим что мы понимаем под планированием и прогнозированием.

**Прогнозирование** — это процесс формирования основных целей и возможных средств и способов их выполнения. В процессе прогнозирования определяется миссия организации – то, к чему стремиться организации в процессе выполнения своей деятельности. Миссии студенческих организаций разнообразны. Приведем несколько примеров: миссия Союза молодежи Красноярского государственного медицинского университета им. проф. В. Ф. Войно-Ясенецкого – объединение студентов, интернов, ординаторов, аспирантов и сотрудников университета для реализации инновационных проектов, направленных на развитие Красноярского государственного медицинского университета; миссия Союза молодежи Сибирского федерального университета – повышение конкурентоспособности студентов университета на российском и мировом рынке труда через развитие их внутреннего потенциала; миссия Студенческого Совета Общеэкономического факультета Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова – создание необходимых условий для многогранного развития личности студента; миссия студенческого Совета Челябинского государственного университета – привлечение студентов к управлению вузом, создание всех условий для развития у студентов правильных социально-ориентированных взглядов и убеждений, активной адаптации в обществе; миссия Студенческого совета Российской академии музыки им. Гнесиных «Студенческий совет – это команда активных, творческих и целеустремленных студентов, успешно совмещающих отличную учебу и общественную жизнь, которые делают все, чтобы пребывание в стенах Академии стало интересней, ярче и разнообразней».

На основании миссии определяются ее цель или цели. На основании определенных целей ведется планирование деятельности организации.

**Планирование** – это особая форма деятельности, направленная на разработку и обоснование программы развития организации и ее структурных звеньев на определенный (календарный) период в соответствии с целью его функционирования и обеспечением ресурсами. Периодом планирования могут быть неделя, месяц, год и более длительные периоды.

Планирование по сроку планов разделяют на стратегическое, тактическое и оперативное. Все термины сугубо военного содержания. Но это и понятно, поскольку во все времена все самые передовые технологии и разработки использовались военными, и постепенно вживаются в мирную жизнь и такие сферы как управление.

Что дает планирование для молодежных организаций:

- планирование способствует рациональному использованию ограниченных ресурсов;
- планирование устанавливает оптимальные показатели деятельности с последующим контролем над их динамикой;
- планирование выявляет сильные и слабые стороны деятельности;
- планирование влияет на степень адаптации организации к изменениям внешней и внутренней среды;

- планирование согласовывает цели и задачи организации и цели и задачи отдельных подразделений, а также отдельных людей;
- планирование улучшает координацию действий исполнителей.

Рассмотрев общий вопрос о том, что такое планирование, мы можем смело перейти к видам планов, используемых в студенческом самоуправлении.

## ФРАГМЕНТ ВТОРОЙ. Виды планов и способы планирования.

Применительно к студенческим организациям различные планы можно представить в виде классификации по уровню управления и по длительности планового периода.

Планы **по уровню управления** подразделяют на:

- Планы в целом по организации.
- Планы по отдельному структурному подразделению.

По **длительности планового периода** выделяют планы:

- Стратегический или долгосрочный (разрабатывается на срок более 5 лет).
- Тактический или среднесрочный (охватывает период от 1 до 2 лет).
- Оперативный или краткосрочный (определяет направления и показатели на очередной семестр или месяц).

Наглядно они представлены на рисунке 4.

## Планирование



Рис. 4 – Три уровня планирования  
(источник рисунка – сайт clip2net.com)

## Стратегическое планирование

Итак, стратегические планы – это планы на срок более 5 лет. Поскольку срок взят значительный, то и план будет иметь вид тезисного, в котором по годам будут расписаны основные вехи и линии развития. Но, несмотря на свою приблизительность, план составляется в точных цифрах.

Согласно одному из базовых правил планирования, каждый пункт плана должен иметь измеримый результат. Наиболее распространенными пунктами плана являются следующие: число членов организации, количество мероприятий (культурных, спортивных, научных, корпоративных, образовательных и т. д.), количество охваченных той или иной деятельностью факультетов или институтов, количество упоминаний об организации в СМИ, количество студентов информированных о деятельности организации. Это только краткий перечень, обычно организации пишут необходимые именно им пункты.

Пример оформления стратегического плана приведен в таблице 4.

Таблица 4

### Пример стратегического плана развития студенческой организации

| Показатель                                                       | Годы |      |      |       |       |
|------------------------------------------------------------------|------|------|------|-------|-------|
|                                                                  | 2012 | 2013 | 2014 | 2015  | 2016  |
| Число активных членов                                            | 52   | 182  | 546  | 1628  | 3610  |
| Количество членов всего                                          | 260  | 910  | 2730 | 8140  | 18050 |
| Количество занятых факультетов «Кураторство»                     | 2    | 7    | 12   | 15    | 18    |
| Количество занятых зданий в процентах «Социальный отдел»         | 4%   | 12%  | 32%  | 88%   | 100%  |
| Количество участников на направлении «Мероприятия»               | 1640 | 3560 | 7120 | 14240 | 15840 |
| Количество занятых факультетов «Корпоративный»                   | 156  | 546  | 1638 | 4884  | 10830 |
| Количество деловых партнеров                                     | 12   | 42   | 126  | 276   | 492   |
| Количество упоминаний в СМИ                                      | 48   | 96   | 192  | 294   | 588   |
| Посещаемость сайта в день                                        | 300  | 800  | 1150 | 1550  | 1800  |
| Количество студентов, которые знают об одном и более направлении | 312  | 1092 | 3276 | 9768  | 21660 |

Отдельно с таким планом может быть описание отдельных сфер деятельности организации. Что в этой сфере нужно достигнуть и как будет поставлена работа. Какие результаты и для кого в каком году планируем получить.

## Тактическое планирование

Следующий уровень планирования называется тактическим. Тактические планы в молодежных организациях составляются на срок 1 год. Это план мероприятий, имеющий более детальное содержание. В нем ежемесячно расписана основная работа по всем направлениям деятельности.

Очень важно, чтобы планы составлялись всем активом организаций. Стратегический и тактический план рекомендуем составлять на специальном проектировочном семинаре, который должен проводиться не реже раза в год перед началом учебного года. Сформированные планы на 5 лет и год позволят сосредоточиться на выполнении оперативной деятельности организации в точном соответствии с планами. А это, в свою очередь, позволит организации иметь развитие и избежать непродуктивной и непоступательной работы. Для улучшения деятельности планирование необходимо проводить два раза в год: перед осенним и перед весенним семестрами. Причем начинать нужно со стратегического плана развития организации на 5 лет. Если в процессе составления стратегического или тактического плана не будет принимать участие весь актив организации, то те люди, которые будут отсутствовать, его не примут как свой личный план и не будут выполнять. Только когда люди включили в план свои мысли, силы и время, тогда этот план будет исполнен в максимальной степени.

Для разработки тактического плана мы рекомендуем использовать следующую таблицу (таблица 5)

Таблица 5

**Пример тактического плана**  
студенческой организации «Союз молодежи» на сентябрь

| №  | Цель / Мероприятие                                                                           | Измеримый результат                                                                                                                          | Срок исполнения | Ответственный |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|
| 1. | Сделать заказ на изготовление членской продукции: значков и билетов для членов и сторонников | Заказ на изготовление 50 членских билетов и 100 значков в Р/А «Сувенир» изготовлен. Продукция получена.                                      | До 01.09        | О. Сташевич   |
| 2. | Разработать стандарт отчетной документации                                                   | Разработан стандарт отчетной документации для повышения качества внутренних и внешних отчетов, прозрачности деятельности на 10 страницах А4. | До 01.09        | А. Павлушин   |
| 3. | Собеседование со студентами                                                                  | Сформирована команда направления ЗОЖ из 5 человек                                                                                            | 01.09           | А. Берюзина   |
| 4. | Фотографирование первокурсников                                                              | фото 100% первокурсников переданы администратору Сайта СМ                                                                                    | 01.09           | И. Малинкин   |
| 5. | Проведение анкетирования 1 курса по вопросу удовлетворенности жизни в общежитии              | Проведено анкетирование 15% 1 курса, проживающих в общежитии. Сформирован отчет по результатам анкетирования в виде презентации ppt.         | До 07.09        | В. Пивкин     |
| 6. | Переработать идеологическую литературу и интерьер СМ                                         | Разработаны брошюры для уровня сторонников и членов СМ, плакаты по направлениям. Оформлен интерьер СМ.                                       | До 11.09        | Г. Симонов    |
| 7. | Обновить сайт СМ                                                                             | Переработан дизайн, создано 30 новых страниц (литература, статьи, история, форумы, обсуждения и др.)                                         | 11.09           | А. Берюзина   |

|     |                                        |                                                                                                            |          |              |
|-----|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|
| 8.  | Собрание первокурсников                | 200 человек аудитория, мотивационные презентации по направлениям СМ до 1,5 часов.                          | 15.09    | Ф. Сеницкий  |
| 9.  | Создать стенды СМ                      | Функционируют 3 стенда СМ в корпусах университета. Информация еженедельно актуализируется.                 | До 15.09 | А. Пирипенко |
| 10. | Школа «Организатор»                    | Тема согласно плана. Явка 12 человек (минимум 6)                                                           | 16.09    | А. Пивкина   |
| 11. | Посещение школы с лекцией о ЗОЖ        | Лекция 30 минут, прочитана в 1 школе                                                                       | 20.09    | О. Стасевич  |
| 12. | Проработать проекты СМ с конкурсантами | Проработаны 15 проектов конкурсных работ с членами СМ разных специальностей (по 3 работы от 5 факультетов) | 22.09    | Н. Ратькова  |
| 13. | Тренинговый курс «Первокурсник»        | 50 человек явка. 8 тренингов.                                                                              | 25.09    | Ф. Сеницкий  |
| 14. | Собеседование со сторонниками          | Рекомендация по 10 сторонникам подана на Совет                                                             | 30.09    | А. Павлушин  |

Такую таблицу необходимо составить на каждый месяц работы до сентября следующего года. Как Вы видите, даты более конкретны, результаты определены и максимально «оцифрены». Идеальный вариант, когда каждый результат можно измерить в штуках, людях, тоннах, граммах, страницах, метрах. Не случайно колонка «измеримый результат» самая большая и больше колонки «Цель/мероприятие».

В каждом пункте есть дата исполнения. Есть точные даты, которые сдвигать нельзя. А есть даты с указанием «До». Это не значит, что нужно тянуть до этой даты, но значит, что позже выполнить нельзя.

За каждый пункт отвечает только один человек. Это очень важное условие. Опять же, это не значит, что только он выполняет всю задачу или в одиночку проводит мероприятие. Выполнять задание по мероприятию могут хоть 20 человек, но отвечает за результат только один. Это значит, что перед всеми будет отчитываться один человек, который и должен организовать процесс, изыскать ресурсы, замотивировать людей. Как только будут назначены двое, то автоматически задача становится невыполнимой. Люди будут перепихивать ответственность друг на друга и дело пострадает.

Возникает вопрос, а зачем тогда планировать работу на 5 лет, если этот план пересматриваем каждые полгода? Ответ находится в плоскости целеполагания. С одной стороны, серьезного развития организация не может достигнуть за год. Есть процессы, которые длятся более года. Например, увеличение числа членов до определенного размера, формирование позитивного имиджа организации или увеличение числа преподавателей, которые в студенчестве были членами этой организации. Такие процессы требуют планирования, рассчитанного на несколько лет. Для достижения этих целей нужен долгосрочный план. С другой стороны, ситуация, в которой действует и развивается студенческая организация, постоянно

меняется. Бывает глупо при новой ситуации придерживаться старого плана. Например, могут появиться новые более опытные люди и тогда план нужно усиливать более высокими показателями и новыми направлениями. Или, наоборот, временно отказаться от выполнения каких-то планов, потому что в какой-то момент они могут стать недостижимыми. Но годовой план должен строиться на 5-летнем плане. Иначе по проектам и процессам, более длительным, чем 5 лет не будет развития, будет много дел, и каждый год члены организации будут начинать с одного и того же уровня.

### **Оперативное планирование**

И, наконец, на основе тактического плана строятся оперативные планы. Оперативный план пишется на каждое мероприятие из тактического плана. В оперативном плане указываются все мелкие детали, необходимые ресурсы, перечисляются задачи и результаты работы каждого исполнителя. Составляет план и контролирует его выполнение тот человек, который ответственен за выполнение всего мероприятия в целом. Обычно в таком плане предусмотрены три раздела: подготовка, основная часть и отчетность. В подготовке описывается, что нам необходимо сделать до мероприятия, в основной части – как оно проходит, а в отчете – как формируется новость в СМИ, размещается на сайте фотоотчет и готовится отчет на Совет, в котором отражены измеримые результаты.

Например, исходя из пункта 13 плана в таблице 2, Федор Синицкий должен в оперативном плане прописать все этапы подготовки, проведения и отчета по проведению «Тренингового курса». Он решает, кто будет тренерами, как будет рекламироваться курс, где он будет проводиться, какой нужен реквизит и где его взять, в каком месте проводить и все сопутствующие вопросы. Из плана видно, что если на тренинговом курсе будут участвовать 49 первокурсников, то задача не выполнена, а значит Федор не справился с задачей. Так же он не справился, если будет не 8 тренингов, а 7. И справится только, если будет 50 и более первокурсников, которые будут участвовать в 8 тренингах, и при этом тренинговый курс пройдет не позже, чем 25 сентября.

### **ФРАГМЕНТ ТРЕТИЙ. Принципы планирования.**

В процессе наблюдения за процессами планирования были выделены основные принципы планирования. Правильное соблюдение принципов планирования создает предпосылки для эффективности работы и уменьшает возможность отрицательных результатов планирования. Еще классик науки управления А. Файоль определил четыре основных принципа планирования, назвав их общими чертами программы действия: единство, непрерывность, гибкость, точность. Позже Р. Акофф обосновал еще один принцип – принцип участия. Эти классические принципы актуальны и сегодня.

Перечислим и поясним эти принципы.

**Принцип единства.** Принцип единства предполагает, что планирование в любой экономической организации должно характеризоваться терминами «координация» и «интеграция». Координация плановой деятельности отдельных функциональных подразделений выражается в следующем:

- деятельность ни одной части организации нельзя планировать эффективно, если такое планирование не связано с плановой деятельностью отделов того же уровня;
- всякие изменения в планах одного из подразделений должны быть отражены в планах других подразделений.

В любой организации существуют отделы и направления, но каждый из таких отделов должен действовать, исходя из общей стратегии организации, а каждый отдельный план является частью плана более высокого подразделения и организации в целом. Все планы, созданные в организации – это не просто набор документов, это их взаимосвязанная система. Так, план факультетских организаций должен вписываться в план общеуниверситетской организации. И при этом быть не просто механической суммой планов, а перерабатываться. Соблюдение этого правила сводится к следующему процессу. Каждый член актива организации составляет свой личный план на какой-то период, например, на год. План называется личным, потому что в нем он указывает, что он хочет достигнуть за этот год лично. Далее планы собираются и объединяются вместе. На основе планов сотрудников составляется план отдела, в который входят несколько людей. Этот фрагмент планирования называют 1-й итерацией<sup>1</sup>. План корректируется руководителем отдела и рассылается всем членам отдела. На основе плана отдела они могут скорректировать свои личные планы или еще раз скорректировать план отдела. Таких итераций может быть сколько угодно, но обычно на уровне отдела их бывает 2-3. Допустим, в нашем примере было три итерации. Далее на основе планов отделов составляется план организации в целом. Он корректируется руководством организации и рассылается по руководителям отделов, а они, в свою очередь, снова доводят их до подчиненных. Это 4-я итерация планирования для отдельных сотрудников. После внесения замечаний и поправок сотрудников план объединяется в план отдела, а планы отделов – в план организации, и наступает 2-я итерация для плана организации. При составлении нормального рабочего плана организации необходимо так же 2-3 итерации. Обычно это занимает около двух недель.

**Принцип непрерывности.** Смысл этого принципа заключается в следующем: процесс планирования в организациях должен осуществляться постоянно в рамках установленного цикла. Разработанные планы должны непрерывно приходить на смену друг другу.

Непрерывность процесса планирования продиктована следующими предпосылками:

---

<sup>1</sup> Итерация (лат. *iteratio* — повторяю) в широком смысле слова — термин, обозначающий повторение какого-либо действия, явления или процесса. В узком смысле слова наиболее часто применяется для описания поэтапного процесса, в котором результаты выполнения группы операций в рамках каждого этапа используются следующим этапом (кроме последнего, потому что он предоставляет конечный результат).

- неопределенность внешней среды и наличие непредусмотренных изменений делают необходимой постоянную корректировку и уточнение планов
- изменяются не только фактические предпосылки, но и представления организации о своих внутренних ценностях и возможностях организации.

Непрерывность в планировании обеспечивается системой органичного сочетания стратегических, тактических и оперативных планов организации. А по времени планирования и стратегический, и тактический (годовой) план должны корректироваться два раза в год: перед весенним и перед осенним семестром. Получится, что каждый семестр планируется 2 раза – во время планирования на календарный год и на учебный год.

**Принцип гибкости.** Этот принцип заключается в придании планам и процессу планирования способности менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.

Для осуществления принципа гибкости планы должны составляться так, чтобы в них можно было вносить изменения, увязывая их с изменяющимися внутренними и внешними условиями. Поэтому планы обычно содержат резервы, иначе называемые «надбавками безопасности», или «подушками» по срокам, по ресурсам или по достигаемым показателям.

При этом резервы, заложенные в показателях, не должны быть слишком большими, иначе планы окажутся неточными. В то же время слишком низкие пределы влекут за собой слишком частые изменения в планах, что размывает ориентиры деятельности организации. Отклонения допускаются на диапазон 0-15% от плана. Если факт отличается от плана больше чем на 15% в большую или меньшую сторону, то это говорит о некорректном планировании, и такой план нужно пересмотреть.

**Принцип точности.** Любой план должен составляться с такой степенью точности и конкретизации, какой позволяют внешние и внутренние условия деятельности организации. Поэтому долгосрочные планы, как правило, ограничиваются определением основных целей и общих направлений деятельности. Краткосрочные планы и планы отдельных структурных подразделений, являясь своего рода инструкциями по реализации планов, должны быть максимально конкретизированы.

**Принцип участия.** Принцип участия тесно связан с принципом единства. Принцип участия означает, что каждый член студенческой организации становится участником плановой деятельности, т. е. процесс планирования должен привлекать к себе всех тех, кого он непосредственно затрагивает. План деятельности в рамках организации должен писаться только на основе личного плана. Личные цели всегда важнее. И если они конкурируют с целями отдела или организации, то лучше это учесть на этапе планирования, чем понять когда процесс уже запущен и вложения времени и сил уже сделаны. Принцип участия позволяет:

- каждому участнику организации получить более глубокое понимание целей и задач организации;

- всем членам организации, в том числе рядовым членам, лично участвовать в процессе планирования. Это приводит к тому, что планы организации становятся личными планами работающих, а участие в достижении целей организации приносит удовлетворение их собственным потребностям;
- членам организации развивать себя как личность. У них появляются новые навыки и знания, расширяется горизонт личных возможностей, а значит, организация приобретает дополнительные ресурсы для решения своих будущих задач;
- объединить две функции менеджмента, которые часто вступают в противоречие друг с другом: оперативное руководство и планирование. Планы перестают быть чем-то внешним для руководителей различного уровня, и они сами участвуют в их составлении.

### 3.2. Инфраструктура организации

*Паровоз идти не сможет,  
Если рельсы не проложат.  
Детский стишок*

Термин инфраструктура, так же как и большинство управленческих терминов, заимствован из военной лексики. Инфраструктура (лат. Infra – «ниже», «под» и лат. structura – «строение», «расположение») – это комплекс взаимосвязанных обслуживающих структур или объектов, составляющих и/или обеспечивающих основу функционирования системы. Для нормального функционирования молодежной организации как системы необходимо продумать, как оно будет обеспечено. Минимальным мы считаем организацию четырех элементов инфраструктуры: обустройство места проведения встреч и совещаний, создание места хранения информации, выбор формата календарного плана деятельности и организация системы обмена информации о текущем состоянии дел (рис. 5).



Рис. 5 – Компоненты инфраструктуры студенческой организации.

На этапе создания органа студенческого самоуправления не каждая организация имеет собственный кабинет. Деятельность фактически можно осуществлять в учебных аудиториях, актовых залах, комнатах общежитий. Но деятельность в таких условиях имеет низкую производительность в силу того, что члены организации, выполняющие управленческие функции, не могут в полной мере планировать свою работу и находятся в зависимости от вахтеров, которые выдают ключи. Немного лучше, когда рабочее место выделяется в кабинете отдела по внеучебной деятельности или воспитательной работе. В этом случае студенты имеют свой «угол», но также вынуждены подстраивать ритм своей работы под порядок, принятый в данном отделе. Нормальной работа становится только тогда, когда у студенческого органа появляется свой кабинет или даже несколько кабинетов. Когда такое помещение есть, то важно организовать в него доступ. Для этого мы рекомендуем составить на ректора (директора) учебного учреждения ходатайство, в котором отразить список тех лиц, которые могут брать ключ от кабинета, и отдельный список тех, кто может находиться в этом кабинете до 22.00, в том числе в выходные и праздничные дни. Причем, список тех людей, которые могут брать ключ, может быть меньше того списка лиц, которые могут в кабинете находиться в выходные и праздники. Внесение в списки может быть поощрением для членов организации за активную работу, а исключение из таких списков – сигналом о том, что статус какого-то члена снизился. Данные списки помогут работе организации, поскольку основная деятельность у обучающихся идет вечером и в выходные. Необходимо актуализировать такой список как минимум раз в семестр.

Мы не будем останавливаться на том, что необходимо иметь столы для руководителя и заместителя руководителя организации, стол для проведения совещаний, стулья, шкафы для хранения документов, канцелярии и одежды, оргтехнику, доску, точки доступа к интернету и отдельный телефон. На наш взгляд, эти моменты в организации рабочего пространства очевидны и не требуют отдельного анализа. Но как только у организации появляется адрес и номер телефона, то ее деятельность значительно облегчается. Теперь студенты, не входящие в организацию, и члены других организаций смогут найти в нее дорогу, а письма и документы быстрее дойдут до адресатов.

Некоторые организации в своем положении или уставе прописывают пункт, по которому учебное учреждение обеспечивает их мебелью и оргтехникой. Такой пункт вступит в силу только в том случае, если устав будет подписан ректором (директором), а еще лучше будет рассмотрен и принят на Ученом Совете. Обеспечение мебелью и оборудованием может быть прописано и в договоре между организацией и вузом (ссузом).

Когда функционирует какая-либо не студенческая организация, то, как правило, сотрудники находятся в одном помещении рабочий день или рабочую смену. Такое обустройство помогает им достаточно просто собирать совещания, обмениваться информацией и т. д. Студенты же основную часть рабочего дня учатся, а на время занятия общественной деятельностью, в зависимости от расписания, выделяют разное время в течение дня. Обычно

это вечер. Это похоже на деятельность организаций, которые занимаются сетевым маркетингом. У таких организаций есть центральный офис, в котором хранят товар, и существует комната переговоров, которой пользуются все сотрудники структуры по необходимости. Поэтому необходимо серьезно подумать над тем, как будет осуществляться передача информации в организации между отдельными администраторами и доведение ее до каждого члена и каждого сторонника. В связи с этим рекомендуем обязательно иметь место хранения документов. Несмотря на развитие информационных электронных систем есть перечень документов, которые необходимо хранить и в бумажном виде. Место хранения информации разделим на 2 части: место хранения бумажной информации и место хранения электронной информации.

### **Организация хранения документов**

В организации хранения документов является несколько принципов:

Хранилище документов должно быть четко структурировано. И принцип структуры должен быть доведен до каждого члена актива организации, для того чтобы любой член актива мог быстро найти нужный документ и чтобы свои документы он располагал понятным для других членов актива образом. Отдельно стоит выделить общие документы и документы каждого отдела.

Общие документы должны быть разделены по папкам. Чаще всего мы видим следующую структуру организации хранения по папкам:

- Уставные документы и положения по структуре. В этой папке хранят устав организации (положение по организации), протокол учредительного собрания (конференции), протоколы последующих отчетных и отчетно-выборочных общих собраний (конференций).
- Личные дела и списки членов и сторонников.
- Внутренние документы. В эту папку помещают стратегический и тактический план организации. Положения по работе аппарата, отделов. Должностные описания и описания отдельных процессов.
- Входящие документы. В этой папке хранят все документы, которые попали в организацию извне. Это могут быть письма и приказы администрации учебного заведения, письма из других студенческих организаций, документы, присланные органами власти, копии счетов, накладных, счетов-фактур и других отчетных документов.
- Исходящие документы. Это копии тех писем, которые направляются из студенческой организации во вне: ходатайства и заявления на имя ректора (директора), проректоров, начальников отделов, деканов и т. д. Оригиналы будут отосланы, а подписанные копии должны остаться для последующей работы.

К документам отделов относят все документы, необходимые им для работы. Обязательными в таких папках будут план отдела на год, положение

по отделу (дублировано из папки «внутренние документы», причем оригинал хранится в папки «внутренние документы»), список сотрудников отдела.

Каждый документ должен быть зарегистрирован. Для чего заводят отдельную книгу регистрации документов. Книга может быть разлинована, как представлено в таблице 6. При размещении документа в папку ставится порядковый номер. При этом можно отдельно вести нумерацию по каждой папке, но обычно нумерация сквозная и не зависит от папки. Нумерацию начинают с нового года. Выбирают либо календарный, либо учебный год. В нашем примере мы дошли до документа номер 123 по порядку (№ п/п). Как видно из примера, для того чтобы найти любой документ, достаточно открыть книгу и найти документ по дате регистрации, номеру, содержанию или другому реквизиту. На самом регистрируемом документе в нижнем углу проставляется регистрационный номер и его помещают в нужную папку.

В графу «Папка» при необходимости можно добавлять не только название папки, но и номер раздела. Например, папка «Входящие» может быть разделена на внешние письма, приказы, служебные записки, счета, договоры и т. д. Папка «Исходящие» так же может разделяться на письма по организации, письма по университету, внешние письма-приглашения, отчеты и т. д. Разделы папок формируются каждой организацией, исходя из специфики работы и накопленного опыта. Пример структурирования документов Союза молодежи КрасГМУ представлен в приложении 2.

Таблица 6

Пример (фрагмент) книги регистрации документов

| № п/п | Папка      | Название/содержание           | От кого                                       | Кому                     | Кто зарегистрировал | Дата регистрации | Подпись регистратора |
|-------|------------|-------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------|---------------------|------------------|----------------------|
| ...   |            |                               |                                               |                          |                     |                  |                      |
| 121   | входящие   | Письмо о конкурсе             | Администрация района                          | Председателю Семенову К. | Лапин В.            | 13 сентября      | Лапин                |
| 122   | внутренние | Положение о дне первокурсника | Руководитель корпоративного отдела Сидоров И. | —                        | Сидоров И.          | 14 сентября      | Сидоров              |
| 123   | исходящие  | Ходатайство на выдачу ключа   | Председатель Семенов К.                       | Ректору Антонову И.М.    | Лушин В.            | 14 сентября      | Лушин                |
| ...   |            |                               |                                               |                          |                     |                  |                      |

Также, рекомендуем все документы за прошлые годы сохранять и паковать в коробки вместе с книгой регистрации. Часто бывает необходимым поднять документ от прошлого или позапрошлого годов. Особенно полезно иметь архив при подготовке к мероприятиям, которые повторяются ежегодно. Новые члены организации таким образом перенимают опыт прошлых поколений, анализируя прошлогоднюю документацию по подготовке к мероприятиям. Рекомендуемый срок архива – 5 лет.

В некоторых организациях существует практика, когда на копию доставленного письма ставят номер входящего. Вы доставляете во внешнюю организацию две абсолютно одинаковые копии письма. Один экземпляр передаете им. Его регистрируют и номер входящего документа проставляется на копии, которую Вы забираете себе. Если возникает необходимость узнать, каков результат или ответ по отосланному Вами письму, то в своих исходящих Вы находите нужное письмо, на котором есть Ваш номер исходящего и номер входящего в другой организации. Позвонив туда и назвав номер входящего, получаете нужную информацию.

На исходящих документах в левом нижнем углу пишется, кто является исполнителем по данному документу и его телефон. Таким образом, зная исполнителя и телефон, легко установить связь с непосредственным исполнителем и, если потребуется, с автором письма.

### **3.3. Формы работы в сфере студенческого самоуправления**

*Книгу переворотив,  
намотай себе на ус –  
все работы хороши,  
выбирай на вкус!*

*В.В. Маяковский, «Кем быть?»*

В данном параграфе мы не будем перечислять возможные по содержанию направления деятельности, а остановимся на более значимых, на наш взгляд, моментах – формах работы студенческих организаций. Часто деятельность студенческих организаций скатывается до уровня проведения культурно-массовых и спортивно-массовых мероприятий. Но в нашем понимании это не является полноценным студенческим самоуправлением, а является всего лишь организацией досуга. Для того чтобы организовать такого рода досуг, вовсе не обязательно создавать орган студенческого самоуправления. Такие мероприятия могут запросто проводить отдельные неформализованные группы студентов. Хотя органу студенческого самоуправления проводить такие массовые мероприятия целесообразно, но только как часть своей многоплановой деятельности.

Наша логика описания основных форм работы студенческой организации будет содержать три важных пункта.

#### **ПУНКТ ПЕРВЫЙ. Управление – это отдельная сфера деятельности.**

Еще совсем недавно многие научные и практические деятели считали, что на руководящие должности следует назначать только тех, кто достигал блестящих успехов на трудовом поприще. Что сначала человек должен стать профессионалом в какой-то из предметных областей – например, в медицине, педагогике, химии, юриспруденции или геологии. И только потом уже можно становиться соответственно главным врачом, директором школы (или ректором вуза), председателем суда, президентом химического концерна или

министром природных ресурсов. Но с усложнением законодательства, усложнением системы налогообложения, ускорением жизни и появлением большого разнообразия узких специальностей рост управленцев из профессионалов предметного плана замедлился. Дело в том, что деятельность человека раньше разделялась на две сферы: умственная и физическая. То есть труд считался либо умственным, либо физическим. Только в голове у трудящихся людей постоянно возникал вопрос: а грузчик, чтобы перенести тяжести, мозг отключает и не думает, что и как нести и куда ставить? Или инженеру запрещено поднимать что-то тяжелее рейсфедера или циркуля? Или он просто по определению не может заниматься физическим трудом в цехе при наладке механизмов? Поэтому в настоящее время труд разделяют более гармонично и точно – на производительный и управленческий. В результате производительного труда мы получаем какой-либо продукт или услугу. А в результате управленческого труда мы получаем более комфортные условия для производительного труда.

В студенческих организациях всё абсолютно так же. Нужно отделять людей, занимающихся управленческим трудом, и требовать от них создания условий для тех структур и людей, которые занимаются производительным трудом. В этом случае «производственники» не будут отвлекаться на решение вопросов, мало связанных с производством, и производить больше и качественнее, а «управленцы» будут получать больше ресурсов за счет более качественного и большего по количеству продуктов или услуг производства. Выгодно всем! Например, Союз молодежи Красноярского медицинского университета занимался созданием компьютерных анимаций для учебных пособий по медицине. Не секрет, что большинство преподавателей не умеют работать в программах, позволяющих делать качественные анимации, а для многих студентов это хобби. Так почему бы это хобби не могло помочь преподавателям получить более наглядные учебные пособия, а студентам – улучшить свои знания в каком-то предмете и повысить по нему рейтинг? Тем более, что создавать анимированные процессы, протекающие в организме, интересно. Рабочий процесс организовали так. Была собрана группа студентов, которые умели создавать анимации, и был выделен отдельный студент, который занимался сбором заявок с кафедр, отчитывался перед ними о ходе выполнения работ, согласовывал сценарии и эскизы, занимался размещением продукта на сайте университета. Это существенно упрощало работу самих аниматоров. Им попросту не нужно было тратить время на управленческие вопросы, а просто делать свое дело. В результате:

- студента-аниматора и студента-администратора включали в коллектив авторов учебного пособия (что очень престижно);
- Союз молодежи укреплял свой авторитет в глазах преподавателей как очень полезная студенческая организация;
- логотип Союза молодежи, размещенный в изданных программах, создавал дополнительную рекламу для тех студентов, которые пользовались программами для подготовки к занятиям.

## **ПУНКТ ВТОРОЙ. «Основное производство» в студенческом самоуправлении.**

Раз уж мы описали особенность работы «управленцев» в организации, то закономерно возникает вопрос, кто такие в студенческом самоуправлении «производственники»? И вообще, какую работу здесь следует считать производством?

Если исходить из широкого смысла слова «производства», под которым понимается какое-либо изготовление предметов, выполнение работ и оказание услуг, то применительно к студенческому самоуправлению в производство следует включать всю ту деятельность, которая направлена на удовлетворение потребностей внутренних и внешних клиентов студенческой организации. Иначе говоря, это предоставление благ студенческого самоуправления его непосредственным потребителям – студентам, а также преподавателям и администрации учебного заведения, органам власти, родителям учащихся, представителям общественности и т. д.

Следуя этой логике, можно выделить следующие формы «основного производства» в сфере студенческого самоуправления:

- проектно-мероприятийная
- правозащитная
- образовательная
- исследовательская

Как известно, «содержание определяет форму». В

деятельности студенческих органов содержание каждого вида работы также определяет форму этой работы. Если требуется провести массовое мероприятие (концерт,

спортивный турнир или студенческую конференцию), то

формы работы здесь будут носить масштабный характер, с привлечением большого числа членов организации и большого количества ресурсов. Если это исследовательская деятельность (проведение экспертизы или социологического опроса), то такую работу будут выполнять всего несколько человек, и она даже будет не особо заметна со стороны.

Остановимся коротко на каждой из указанных форм.

### **1) Проектно-мероприятийная деятельность.**

Проведение студенческих мероприятий – самая распространенная форма работы в студенческих организациях. Она включает в себя организацию конкурсов, концертов, торжественных собраний, спартакиад, конференций, субботников и т. д. В такую работу целесообразнее всего

**СПРАВКА.** В Рекомендациях по развитию студенческого самоуправления в высших и средних специальных учебных заведениях РФ, принятых в 2002 году говорится:

«Современное студенческое самоуправление может и должно быть сконцентрировано на решении трех наиболее актуальных задач:

1. Стать условием реализации творческой активности и самостоятельности в учебно-познавательном, научно-профессиональном и культурном отношениях;
2. Стать реальной формой студенческой демократии с соответствующими правами, возможностями и ответственностью;
3. Стать средством социально-правовой самозащиты.

включать студентов младших курсов. Во-первых, она им наиболее интересна и понятна. Во-вторых, именно на мероприятиях развлекательного плана возможна самореализация новичков не только в качестве исполнителей, но и в качестве организаторов. Кроме того, в процессе подготовки и проведения досуговых и массовых мероприятий можно быстро получить понятный результат своей работы, от которого студент-организатор получает позитивные эмоции. Это мотивирует его на новое мероприятие.

Проектная работа в отличие от проведения мероприятий требует выполнение относительно новой работы. В данном случае под проектом мы понимаем деятельность, направленную на решение какой-то проблемы или достижение какого-либо результата «способами, ранее не используемыми в практике этой организации». Другими словами, здесь приходится изобретать, находить оригинальное проектное решение, идти «нехоженными тропами». Например, Министерство образования и науки РФ проводит всероссийский конкурс на звание «вуза здорового образа жизни». В числе критериев, по которым определяется рейтинг вузов, процент курящих студентов в образовательном учреждении, количество и массовость спортивно-оздоровительных мероприятий, наличие в вузе социальной рекламы, пропагандирующей здоровый образ жизни. Первым помощником ректора здесь может выступить как раз орган студенческого самоуправления. Но для решения поставленных задач придется придумывать новые формы – акции, мероприятия и т. п.

Со временем наиболее успешные проекты можно реализовывать неоднократно, они станут привычными для студенческой организации. Такие устоявшиеся проекты переходят тогда в статус уже традиционных мероприятий или текущих направлений деятельности.

## 2) Правозащитная деятельность.

Защита прав студентов и представительство их интересов в разных инстанциях – одна из важнейших функций студенческого самоуправления. Речь здесь идет обо всем комплексе прав студентов, но прежде всего – о праве на получение качественного образования.



**ЦИТАТА.** «Основное, ради чего студенты приходят в вуз, это учиться. А значит студенческая организация, безусловно, должна влиять на качество учебного процесса».

**Татьяна Волоткевич,**  
депутат Законодательного собрания Красноярского края  
Из выступления на конференции «Студенческое самоуправление в современной России» (Красноярск, 2011)

Правозащитная деятельность как форма работы, в отличие от организации мероприятий и реализации проектов, имеет свою специфику. Во-первых, она всегда выступает в качестве «реакции» на какие-то события

(тогда как мероприятия – это чаще всего спланированные «акции»). Времени на длительную подготовку в ситуации, когда требуется быстрое и оперативное вмешательство в судьбу студента, чьи права нарушены, нет. Поэтому эта форма деятельности – защита прав студентов – ложится на плечи наиболее юридически и процессуально подкованных членов студенческой организации. Во-вторых, инициатором действий здесь становится чаще всего не сам орган студенческого самоуправления, а отдельные студенты и целые студенческие группы. Отсюда еще одна особенность правозащитной деятельности – студенческие органы, по сути, выступают лишь посредниками между студентами и администрацией.

### **3) Образовательная деятельность.**

Начнем с того, что для актива организации сам процесс участия в студенческом самоуправлении уже носит образовательный характер. Занимаясь подготовкой и проведением мероприятий, решая студенческие проблемы, члены организации на практике развивают целый ряд компетенций, которые далеко не всегда формируются в должной мере в рамках стандартного образовательного процесса.

Вместе с тем, следует иметь ввиду, что практическое освоение новых умений и навыков недостаточно само по себе. Требуется их некое «теоретическое» закрепление в голове каждого члена организации. Для этого в план работы студенческой организации должны быть включены различные обучающие мероприятия для своего актива – выездные школы, тренинги, тематические лекции и т.п. О них мы поговорим отдельно в параграфе 7.2. «Обеспечение личностного роста членов организации».

Образовательная деятельность студенческим органом в каком-то смысле осуществляется и в отношении внешних клиентов организации – студентов, преподавателей и администрации учебного заведения. Но здесь она носит, скорее, просветительский характер и выражается в распространении информации о правах и обязанностях студентов, в консультировании студентов по каким-либо вопросам, в пропаганде идей и ценностей студенческого самоуправления и т. д.

### **4) Исследования как особая форма работы.**

В процессе своей деятельности студенческие организации нередко сталкиваются с ситуациями, когда для получения максимального результата требуется проводить какие-то исследования. К исследовательской работе в данном случае относятся:

- проведение социологических опросов;
- аналитические обзоры по отдельным аспектам студенческой жизни;
- осуществление студенческой экспертизы.

Более подробно нам хотелось бы остановиться на экспертно-аналитической работе. Эта форма деятельности достаточно развита в продвинутых органах студенческого самоуправления, поэтому в практике встречается реже. Проведение экспертиз подходит для студентов, имеющих

значительный опыт организации. Такой опыт нарабатывается к старшим курсам и часто, по причине непонимания смысла и результатов деятельности, не представляет интереса для студентов младших курсов. Но, как и в любом правиле, здесь есть исключения.

Эксперты (от лат. *expertus* – опытный) – это лица, обладающие знаниями и способные высказать аргументированное мнение по изучаемому явлению. Процедура получения оценок от экспертов называется экспертизой.

Экспертно-аналитическая деятельность органов студенческого самоуправления подразделяется на несколько видов:

- Комплексная экспертиза отдельных сфер студенческой жизни (например, питание учащихся, образование, проживание в общежитиях, вторичная занятость, производственная практика, имидж учебного заведения или студенческой организации) может стать основой для работы некоторых органов студенческого самоуправления или их отделов. Эти группы проблем в процессе текущей деятельности могут быть конкретизированы и подготовлены конкретные предложения по их решению. Рекомендуемая частота подготовки таких экспертиз – не реже одного раза в год по каждому направлению.
- Точечная экспертиза. Это более глубокая и узкая экспертиза, направленная на получение более конкретной информации о проблеме, ее идентификацию и подготовку предложений. Во внимание берутся ситуации на конкретных факультетах, общежитиях, академических группах студентов.
- Экспресс-экспертиза – это экспертиза проектов стандартов, положений, программ и других локальных актов, готовящихся к принятию на уровне администрации вуза. Она проводится в короткие сроки с возможностью выступления представителей учащихся на Ученом Совете (ректорате) в качестве докладчиков, если они являются членами Советов (ректората), или содокладчиков. Данный вид экспертизы возможен только при условии плотного сотрудничества с администрацией, поскольку нужно добиться того, чтобы перед принятием акты на 3-5 дней выдавали для предложений органу студенческого самоуправления или включали в перечень лиц для согласования приказов.

Последовательность действий в процессе экспертно-аналитической деятельности важна в силу наличия широкого спектра задач, которые, на наш взгляд, студенческие органы должны в этом процессе реализовывать. Система последовательных действий «мозговой штурм – круглый стол – совещание в отделе – совещание ректората» представляется самой эффективной в процессе проведения комплексной экспертизы и точечной экспертизы по многим причинам. Последовательность стадий экспертно-аналитической работы в самом общем виде выглядит следующим образом. Стадия получения информации о проблеме от учащихся (студентов, интернов, ординаторов, аспирантов, преподавателей) и экспертов, научных трудов. Стадия подготовки предложений через сведение статистической

информации, анализ научных трудов, анализа опыта других учебных заведений. Проведение круглого стола с экспертами и доработка предложений с учетом экспертных мнений. В качестве экспертов студентами могут быть привлечены преподаватели, в чью профессиональную деятельность входит рассматриваемый вопрос, представители органов управления учебным заведением, представители органов исполнительной и законодательной власти. Далее после обработки экспертных заключений следует стадия передачи предложений в администрацию вуза через совещание в профильном отделе или с профильным проректором. Отчет с результатами экспертизы передается в соответствующий отдел администрации учебного заведения, происходит назначение совещания. На совещании при обязательном участии проректора обсуждается возможность принятия предложений в работу либо необходимость доработки. Назначаются ответственные за конкретные вопросы со стороны администрации вуза, вносятся изменения в план совместных мероприятий органа студенческого самоуправления и вуза. По необходимости производится выступление на заседании ректората или Ученого Совета с проектом нормативного акта.

Важно отметить, что непременным атрибутом экспертизы является обязательная фиксация ее результатов работы и освещение в СМИ. Фиксация результатов происходит в момент принятия нормативных документов или поправок и может быть освещена в вузовских СМИ как конкретные результаты работы органа студенческого самоуправления.

### **ПУНКТ ТРЕТИЙ. Обслуживание нужд самой организации.**

Большой пласт работы в деятельности органов студенческого самоуправления связан с обеспечением его «основного производства». Для того чтобы культурно-массовый отдел Студенческого совета смог качественно провести, скажем, концерт, приуроченный ко Дню российского студента (25 января), требуется совершить целый ряд подготовительных действий: согласовать дату и место мероприятия, придумать яркие афиши и провести широкую рекламу концерта, получить необходимые средства на его проведение и т. д. Для решения всех этих вопросов в составе культурно-массового отдела должен быть свой администратор, свой дизайнер, свой PR-менеджер, свой человек, отвечающий за «работу с деньгами» и т. д. Если мы посмотрим на другие отделы, то заметим, что аналогичные вопросы возникают и в их деятельности. Спрашивается, нужно ли Студенческому совету содержать 7-10 администраторов, занимающихся согласованием места и времени проведения мероприятия? Или столько же дизайнеров? Разумеется, нет. Для обычной студенческой организации, как правило, достаточно одного специалиста в каждом из указанных направлений. Их, как правило, включают в отдельный административно-технический аппарат организации.

Обращаем Ваше внимание на тот факт, что PR-менеджеры, дизайнеры, администраторы и другие представители административно-технического аппарата напрямую не реализуют потребностей внутренних и внешних клиентов студенческой организации. Они выступают лишь обслуживающим персоналом для всех других отделов Студенческого совета. Но без их работы деятельность органа студенческого самоуправления была бы парализована.

**ЧАСТЬ ВТОРАЯ  
«МЫ СОЗДАЕМ  
СТУДЕНЧЕСКОЕ  
САМОУПРАВЛЕНИЕ»**

## ГЛАВА ЧЕТВЕРТАЯ. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА БУДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

### 4.1. Организация и подготовка проектировочного семинара

*Четыре чёрненьких чумазеньких чертёнка  
Чертили чёрными чернилами чертёж....*

*Детская песенка*

Проектировочный семинар – это мероприятие по планированию деятельности новой студенческой организации или по корректировке деятельности существующей организации. В процессе проектировочного семинара членами организации определяются цели и задачи ее деятельности и формируются стратегический и тактический планы работы.

#### **ВОПРОС ПЕРВЫЙ. Для чего нужен проектировочный семинар?**

Созданию каждой новой студенческой организации, так или иначе, предшествует этап проектирования. Инициаторы и основатели будущей организации переживают некий процесс «брожения» и «кипения», в ходе которого выкристаллизовываются ее внешняя форма, состав участников и предполагаемые направления деятельности. Но этот процесс может проходить стихийно (и тогда огромное число деталей окажется упущенными из виду), а может стать управляемым. Мы считаем, что даже таким занятием, как «придумывание» органа студенческого самоуправления, нужно управлять с самого начала. Именно для этого необходимо организовать специальный семинар по проектированию студенческой организации.

Проектировочный семинар может быть направлен на многие цели, две из которых мы считаем наиболее важными:

1. **Формирование компетенций у участников семинара** – лекции и тренинги по управлению собой, группой, формированию гражданских компетенций, повышению личной эффективности и т. д.
2. **Проектирование организации и ее деятельности** – разработка управленческой модели студенческой организации, оргстроительство и планирование работы организации и отделов, ребрендинг (если организация уже действует) и т. д.

Проектировочный семинар лучше делать выездным. Члены организации на выезде отрываются от текущей деятельности и погружаются в работу более полно. За плечами у авторов данного учебного пособия не один десяток таких семинаров, поэтому мы поделимся с Вами технологией, которую мы считаем наиболее эффективной для студенческих организаций.

#### **ВОПРОС ВТОРОЙ. Кто должен проводить семинар?**

Для того чтобы семинар получился максимально эффективным, ни один из активных членов не должен выпасть из работы на семинаре, поэтому для проведения семинара лучше всего пригласить ведущего, который не является членом организации. Ведущего семинара называют модератором. Он не участвует в процессе работы, но он вмешивается в работу, изменяя ее по своему усмотрению для получения нужного результата – модерируя работу. Лучше, если это будет преподаватель или тренер, который имеет опыт организации проектной деятельности и проведения подобных семинаров. Еще лучше – если он знаком со спецификой студенческого самоуправления. От модератора семинара требуется, чтобы люди в процессе работы не ушли в сторону от решения поставленных задач и на «выходе» получили итоговый документ. Также ведущий настраивает людей на работу, проводит анализ и участвует в обсуждении результатов работы, корректируя их.

Итоговый документ непременно должен содержать разделы:

- Актуальную миссию организации
- Цель и задачи организации
- Основные направления деятельности (актуальные сегодня)
- Структуру организации
- Стратегический план развития на 4-5 лет
- Тактический план деятельности организации на предстоящий год

По полученному итоговому документу будущая организация начнет свою работу. Поэтому он не должен быть слишком абстрактным, написанным общими фразами, как самый обычный «троечный реферат». Чтобы стать настоящим руководством к действию, итоговый документ должен содержать четко сформулированные тезисы.

### **ВОПРОС ТРЕТИЙ. Кого нужно позвать на семинар?**

Здесь нужно выделить две группы людей. Во-первых, участники семинара – те студенты, которые будут заниматься проектированием будущей организации. Во-вторых, лица, которых необходимо пригласить на семинар на том или ином этапе проектирования.

**Участники семинара.** Количество участников семинара зависит от организационных и финансовых возможностей тех, кто его проводит. Но при этом нужно помнить про принцип Парето, в соответствии с которым лишь 20% участников с максимальной отдачей станут работать в ходе семинара, а после его завершения – станут главными исполнителями разработанного проекта, по крайней мере, в первое время. Поэтому численность не должна быть меньше 40 человек (чтобы к концу сформировалось ядро хотя бы из 10 активных студентов). В то же время для проекторочного семинара количество участников в 100 человек представляется излишним. Распределяя их на малые группы, придется формировать группы по 20 человек, а это в два

раза превышает оптимальную численность малой группы. Если же формировать группы по 10-12 человек, то их доклады на пленарном заседании превратятся в череду бесконечных выступлений, слушать которые устанут все присутствующие. К тому же, привлекая к участию в семинаре 100 человек, остается риск, что 60 из них будут работать вполсилы, а 20 – не будут работать вовсе. Спрашивается, стоит ли тратить средства на содержание 20 бездельников? Поэтому идеальным количеством участников семинара представляется 50 студентов, работоспособным – от 40 до 60.

Также при решении вопроса о составе участников рекомендуется придерживаться следующих принципов.

1) Соотношение студентов разных курсов должно соответствовать следующей пропорции: 1-й курс = 20%, 2-й и 3-й курс = 50%, 4-й и 5-й курс = 20%. Как видно из формулы, большинство участников семинара должны составлять студенты 2-го и 3-го курсов. Именно эта категория студенчества в большей степени заряжена на активную общественную деятельность в вузе, т. к. они уже освоились в нем (этим они отличаются от первокурсников) и еще заинтересованы в изменении студенческой жизни к лучшему (этим они отличаются от старших курсов). Первокурсники нужны для обеспечения преемственности в будущей организации, а старшекурсники способны внести в проектировочный процесс элемент здоровой критики.

2) Желательно сохранить гендерный баланс – количество парней должно быть примерно равным количеству девушек. Как утверждают психологи, продуктивность работы таких молодежных групп в два раза выше, т. к. парни и девушки стремятся поразить представителей противоположного пола своими успехами.

3) Среди участников семинара должны быть студенты с «успешной биографией». Будет хорошо, если среди участников окажутся бывшие члены школьных парламентов, капитаны команд КВН, командиры студенческих отрядов, студенты, активно занимающиеся наукой и т. д. Их ценный жизненный опыт можно будет использовать в качестве живых иллюстраций в процессе проектирования.

4) На стадии проектирования нового органа студенческого самоуправления нежелательно присутствие представителей конкурирующих организаций. Их действия могут оказать деструктивный эффект на участников семинара, с самого начала может проявиться их стремление уже на старте «затопить» потенциального конкурента. Например, как показывает практика, многие начинающие студенческие организации, будучи неспособными преодолеть авторитетное противодействие со стороны студенческих профсоюзов, распадаются, даже не успев встать на ноги. Отношение конкурирующих студенческих организаций к созданному органу студенческого самоуправления можно услышать позднее – например, в ходе проведения учредительной конференции.

**Приглашенные лица.** Роли приглашенных гостей обычно весьма разнообразны. Но чаще всего они выполняют одновременно две важные

функции. Во-первых, своим присутствием подчеркивают значимость происходящего и свою солидарность с участниками семинара. Во-вторых, приглашенные гости нередко выступают в качестве компетентных экспертов по тому или иному вопросу. Они могут оценить какие-то уже достигнутые в ходе семинара результаты, дать консультацию по каким-либо студенческим проектам, занять место почетного члена жюри на каком-нибудь вечернем мероприятии и т. п.

Кто может быть в числе приглашенных гостей?

Нередко на подобные семинары приглашаются ветераны студенческого движения. Причем, важно отметить, что почти всегда они охотно на это соглашаются. В идеале, если это будут бывшие лидеры студенческих организаций именно этого учебного заведения. Они могут рассказать о студенческих традициях, поделиться секретами своих успехов на поприще студенческого самоуправления и предостеречь от каких-нибудь ошибок. Можно позвать в качестве гостей (в плане передачи опыта) лидеров успешно работающих студенческих и молодежных организаций.

Также уместно пригласить каких-либо местных знаменитостей – популярных звезд, выдающихся спортсменов, успешных бизнесменов, известных депутатов и т. д. Встреча с такими людьми будет полезна с точки зрения появления на проектировочном семинаре живого символа успешности. Кроме того, приглашенный гость может провести какой-нибудь мастер-класс, поделиться интересными управленческими технологиями.

Наконец, третья (особо важная!) категория приглашенных гостей. Для того чтобы работа на семинаре была максимально продуктивна, на него необходимо пригласить первых лиц учебного заведения – ректора и тех проректоров, деятельность которых пересекается с деятельностью студенческих организаций (соответственно, если создается факультетская организация – декана и заместителей деканов). Как это сделать? В первую очередь, следует уведомить в том, что такой семинар планируется, и обязательно предложить встретиться со студентами-участниками семинара. Высшее руководство может посчитать уместным провести такую встречу в начале семинара, чтобы сказать его участникам свои напутствия и пожелания относительно результатов работы. Но более важным и политически целесообразным представляется приглашение администрации учебного заведения на финальный этап семинара, когда руководству можно будет презентовать основные результаты работы (т. е. сам проект организации). Если руководство «примет» работу, то в этом случае произойдет «легализация» создающейся организации или обновляющейся организации.

#### **ВОПРОС ЧЕТВЕРТЫЙ. Как организовать подготовку семинара?**

Начать подготовку семинара нужно за три месяца.

**Первый месяц** посвящается решению концептуальных и стратегических вопросов:

- Какая основная цель семинара?

- Сколько предполагается участников? Нужно учесть как студентов, так и оргкомитет (модераторов, администраторов, приглашенных лиц и т. д.)
- Где будет проходить семинар? Выбирается подходящая база отдыха, профилакторий и т. п.
- В какие сроки он будет проводиться? Здесь важно предусмотреть возможность присутствия на семинаре первых лиц учебного заведения.
- Как осуществлять набор участников? Предполагается ли адресное приглашение, набор делегаций от факультетов по квотам или конкурсный отбор?
- Сколько потребуется средств и из каких источников они поступят?

**Второй месяц** отводится на решение административных вопросов (заключение договоров, работа с партнерами и спонсорами, составление примерной программы семинара) и запуску рекламы о предстоящем событии. В этот месяц должны быть решены все ключевые вопросы, которые обеспечивают возможность эффективного проведения семинара.

**Третий месяц** должен быть посвящен, в основном, решению содержательных вопросов по семинару. Сюда относятся:

- утверждение программы семинара;
- утверждение состава участников;
- решение всех кадровых вопросов (состав выездного Оргкомитета);
- заказ сувенирной продукции;
- приобретение канцелярии и т. п.

Чтобы ничего не упустить в суматошном процессе подготовки выездного семинара, необходимо организовать его по всем правилам планирования (см. параграф 3.1). В частности, рекомендуется составить оргплан подготовки, вести регулярные планерки Оргкомитета. Полезной методикой для организации подобной работы является использование диаграммы Ганта. Она позволяет контролировать выполнение нескольких параллельных процессов.

Пример оформления плана подготовки проектировочного семинара в виде диаграммы Ганта приводится в Приложении 3.

И напоследок, перечень оргвопросов, про которые нужно «не забыть»:

- 1) обеспечение фотосъемки и видеосъемки на семинаре;
- 2) ведение стенограммы пленарных заседаний (это может диктофонная запись или конспектирование основных тезисов);
- 3) организация мероприятий – культурно-массовых (вечерние концерты, конкурсы и шоу, проведение дискотеки) и спортивных (зарядка, спортивные турниры между проектными группами);
- 4) обеспечение приличного уровня встречи VIP-гостей (сопровождение и обслуживание, кофе-пауза, подарочный сувенирный набор, формат общения с участниками и т. д.);
- 5) имиджевое оформление пространства (если у организации уже есть название и символика, то в помещении пленарных заседаний и на

территории обязательно нужно разместить флаги или баннеры, если нет – использовать символику учебного заведения);

- 6) сувенирная продукция для участников – требуется для создания корпоративного духа (может быть как малобюджетный вариант – блокноты с символикой и ручки, так и расширенный – блокноты, ручки, футболки, флешки или диски с полезной информацией, портфели или пакеты, печатные материалы и т. п.).

#### 4.2. Содержательные этапы проектировочного семинара.

В процессе работы на семинаре должна быть сформирована работоспособная команда, понимающая логику деятельности организации и готовая реализовывать намеченную программу действий. Все материалы семинара систематизированы и представлены в электронном виде для дальнейшей работы в течении года. Рассмотрим основные этапы семинара.

Примерный план проектировочного семинара представлен в таблице 7.

Таблица 7.

Примерный план проектировочного семинара

| №<br>п/п | Этап семинара                                                  | Результат                                                                                                                          |
|----------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Выявление групп клиентов                                       | Выявили группы людей, с которыми контактирует организация и для которых действует                                                  |
| 2.       | Определение потребностей клиентов                              | Определили потребности каждой из групп клиентов                                                                                    |
| 3.       | Формирование задач на основе потребностей клиентов (партнеров) | Сформулировали задачи, которые реализуют одновременно потребность кого-либо из внешних партнеров и потребности внутренних клиентов |
| 4.       | Формирование целей организации                                 | На основании задач формируются цели деятельности организации                                                                       |
| 5.       | Формулирование миссии организации                              | На основании задач и цели формируется миссия, в которой описывается, кто члены организации и для чего вместе действуют             |
| 6.       | Формирование отделов и направлений их деятельности             | Сходные задачи группируются в отделы                                                                                               |
| 7.       | Формирование оргструктуры                                      | Определяется иерархия в организации. Оговариваются и прописываются вопросы полномочий и подчинения.                                |
| 8.       | Формирование стратегического плана                             | Формируется план деятельности на 5-6 лет. Определяются контрольные точки развития организации.                                     |
| 9.       | Формирование тактического плана                                | Формируется на основе стратегического плана план деятельности на год для достижения значений контрольных точек                     |
| 10.      | Определение «флагманских»                                      | В каждом отделе определяется и прописывается главное мероприятие года.                                                             |

|     |                                                |                                                                |
|-----|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|     | мероприятий                                    |                                                                |
| 11. | Формирование программы первоочередных действий | Определяется план по введению изменений, принятых на семинаре. |

### **Содержательные этапы семинара**

Выявление категорий клиентов производится посредством работы в малых группах. Для начала необходимо получить перечень внешних клиентов или партнеров организации.

По отношению к любой организации всех людей можно разделить на две неравных группы – внутренних и внешних партнеров. Внутренними партнерами мы станем называть учащихся, которые входят в студенческую организацию и принимают в ее деятельности непосредственное или косвенное участие. Внешними партнерами станем называть всех тех, кто с организацией контактирует: учащиеся, не ходящие в организацию, другие студенческие организации, администрацию учебного заведения и т. д.

Мы приведем Вам пример списка внешних клиентов, сформулированный студентами на одном из проектировочных семинаров, которые проводил наш Центр.

Примерный список внешних клиентов (партнеров) организации:

1. первокурсники;
2. преподаватели;
3. выпускные курсы;
4. бизнес-организации;
5. школьники-абитуриенты;
6. ректор, проректоры;
7. представители органов власти города и региона;
8. спортсмены (студенты);
9. деканаты;
10. другие молодежные организации вуза;
11. работающие студенты и молодые преподаватели;
12. жильцы общежитий;
13. студенты и преподаватели, ведущие активный образ жизни;
14. студенты и преподаватели, проводящие досуг, развиваясь культурно.

Пример разделения внутренних клиентов на группы мы привели в параграфе «Три круга студенческой организации».

В каждой группе необходимо определить основные потребности внутренних и внешних клиентов организации. Наиболее типичные потребности внутренних партнеров (также по материалам одного из проектировочных семинаров):

- опыт организации мероприятий;
- выработка лидерских качеств;
- общение с интересными людьми;
- взаимовыгодные связи;

- положительная популярность;
- карьерный рост (запись в портфолио, резюме);
- поощрения (материальные и нематериальные);
- получение навыка публичных выступлений;
- получение полного объема информации из первых рук;
- приобретение ресурса для получения своей цели (возможность мотивации);
- реализация своих идей (обладая ресурсами студенческой организации);
- приобретение друзей;
- повышение статуса в глазах родителей;
- формирование «истории побед»;
- реализация себя как наставника;
- доступ к непубличной информации;
- получение авторитета в группе.

Выявление потребностей внешних клиентов в идеале необходимо вести непосредственно у самих этих клиентов путем анкетирования или интервью. Например, напрямую спросить у деканов или проректоров, удовлетворение каких потребностей руководства полностью или частично может взять на себя студенческая организация. Но если проектировочный семинар проводится на выезде, и опросить внешних клиентов невозможно, их потребности на начальном этапе следует спрогнозировать, попробовать угадать.

Далее на стыке потребностей внутренних и внешних партнеров формируются задачи – те действия, которые будут совершать члены организации. Например, на стыке потребностей проректоров и деканов в наборе новых студентов в следующую приемную кампанию (направление «абитуриенты») и потребности внутренних партнеров (членов организации) в умении организации мероприятий и получения навыка публичных выступлений (направление «навыки») можно организовать деятельность по профориентационной работе со школьниками старших классов.

Здесь нам хотелось бы обратить Ваше внимание на один очень важный момент. Анализируя потребности клиентов и формулируя задачи своей организации, постарайтесь выяснить, какие из обнаруженных потребностей уже «охвачены» имеющимися в Вашем учебном заведении структурами. Согласитесь, не имеет смысла организовывать отдел по развитию стройотрядов, если в университете уже есть успешно действующий штаб студенческих отрядов. Гораздо легче и рациональнее в этом случае начать активно сотрудничать с уже работающей структурой. Например, часто защитой социальных гарантий студентов довольно эффективно занимаются студенческие профсоюзы. Ставя перед собой точно такую же задачу, Вы, по существу, станете дублировать деятельность профкома, создавая почву для конкуренции и конфликта. Дублирование и конкурентная борьба могут

иметь место только в том случае, когда Вы убеждены, что другие структуры, действующие в данном направлении, плохо выполняют свою работу, а Вы сможете выполнять ее намного лучше.

На основе выявленных потребностей и сформулированных задач формируются цели и выделяются отделы организации. Идеальной является ситуация, когда отдел занимается реализацией одной цели, которая, в свою очередь, может складываться из нескольких задач. Например, три задачи – профориентация, проведение развлекательных массовых мероприятий и формирование фирменного стиля студенческой организации – могут совмещаться одной целью (формирование корпоративного духа организации) и быть сосредоточены в корпоративно-массовом отделе. Задачи можно комбинировать почти в любом логически обоснованном соотношении. Все зависит от традиций учебного заведения и опыта членов студенческой организации. При необходимости задачи можно передать от одного отдела другому. Правда, в этом случае придется переформулировать цели деятельности отдела, из которого уходит задача, и отдела, в который задача приходит.

В процессе определения целей деятельности организации может быть выработана «цель целей», т. е. миссия организации. Как уже ранее нами было отмечено, миссия – это то, к чему стремиться организации в процессе выполнения своей деятельности. Когда сформирован перечень отделов с их целями и задачами, то наступает очередь формирования структуры организации.

Общая схема процесса проектирования представлена на рисунке 6.

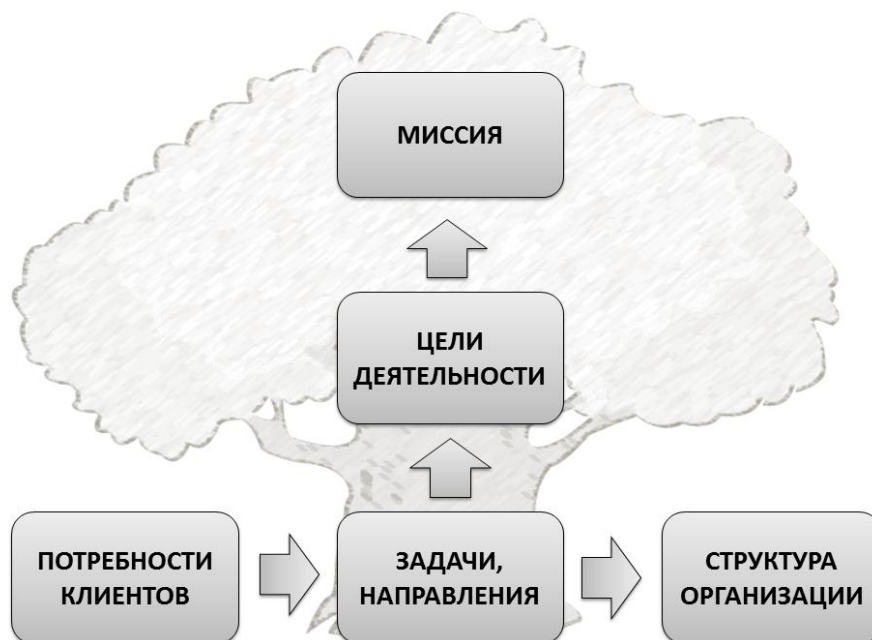


Рис. 6 – Алгоритм проектирования организации

Типов структур существует множество. Этой теме посвящено большое количество литературы. Остановимся только на некоторых деталях, которые вызывают наибольшее количество вопросов.

Первый важный момент заключается в том, что у руководителя организации должны быть заместители по разным вопросам, а также помощник или помощники. Помощник не является заместителем и не решает задач организации в случае отсутствия руководителя, не замещает его. Задача помощника – подготовка и подборка документов, писем, распоряжений, контроль расписания руководителя, подготовка совещаний, приглашение на них, обеспечение канцелярией, аппаратурой, поиск справок и т. д. Наличие помощника позволяет руководителю не отвлекаться на оргвопросы, а сосредоточить свое внимание на стратегических задачах.

Второй важный момент – это наличие заместителя-руководителя аппарата организации. Дело в том, что отделы в большей степени должны концентрироваться на содержательной части – выполнении поставленных перед ними целей и вытекающих из целей задач. В функции аппарата выделяют общие для всех отделов функции. Такими функциями могут быть: юридическая корректировка формируемых отделов положений, проведение мероприятий по продвижению имиджа организации, ведение сайта организации, прием и обработка отчетов, ведение реестра поручений и контроль над выполнением годового плана, ведение списка членов и сторонников организации, обеспечение доведения информации сверху вниз – до каждого члена и снизу вверх – организация соцопросов и обработка их результатов. Если эти функции не выделять в аппарат, то отделы будут вынуждены их выполнять. Будет происходить дублирование функций в каждом отделе, что приведет к снижению результативности отделов.

Расширение аппарата управления студенческим органом неизбежно также в том случае, если будет принято решение о необходимости создания отделений и ячеек организации на каждом факультете (институте), каждом курсе и в каждой группе. Если такая сетевая структура формируется, то рекомендуется формирование отдельной системы секретарей. Секретари выполняют ту же функцию, что и нервы в человеческом организме. Они, с одной стороны, передают управленческие импульсы (решения вышестоящих структур) сверху вниз, а с другой – собирают информацию и максимально точно, без искажений доставляют ее от отдельных членов до управленческих структур снизу вверх. При наличии системы секретарей значимость порядка в документах возрастает многократно.

#### **4.3. Техники работы на семинаре**

В рамках организации проектировочного семинара можно выделить три главных формата работы. Это установочные лекции, работа в малых группах и пленарные заседания (или общие собрания). Разумеется, программа семинара может и должна предусматривать и другие форматы деятельности (вечерние культурно-массовые мероприятия, встречи с интересными людьми, проведение исследований в фокус-группах и т. д.), но указанные три формата являются основополагающими для обеспечения

главной цели семинара – проектирования будущей организации. Рассмотрим методики и техники организации каждого из этих форматов.

### **ТЕХНИКА ПЕРВАЯ. Установочная лекция.**

Установочная лекция – незаменимый этап любого проектировочного семинара. Уже в самом словосочетании «установочная лекция» содержатся два слова, указывающие на ее предназначение.

**Лекция.** В рамках лекции модератор (или специально приглашенный лектор) погружает участников семинара в нужную проблематику, настраивает на нужную волну, дает исходные сведения и полезную информацию. Как правило, лекция длится не дольше обычной академической ленты (1,5 часа). Здесь важно добиться того, чтобы все участники семинара оказались на одной волне – понимали смысл происходящего, владели общей терминологией и т.д. Для достижения максимального эффекта во время лекции рекомендуется использовать различные интерактивные приемы – когда присутствующие превращаются из пассивных слушателей в активных участников лекции. К таким приемам, в частности, относятся фронтальный опрос и мозговой штурм.

Фронтальный опрос подразумевает постановку вопросов перед участниками, на которые они дают ответы с места. Лектор тут же оценивает и комментирует полученные ответы, иногда задает наводящие вопросы. Таким образом, совместными усилиями формулируются основные тезисы лекции.

**СПРАВКА.** Изобретателем метода мозгового штурма считается американец Алекс Осборн. Во время Второй Мировой войны Алекс служил моряком на судах, перевозивших военные грузы в Европу. Не имея серьезного вооружения, эти корабли часто становились жертвами торпедных атак немецких подводок. Однажды А.Осборн предложил морякам поиграть в «брейнсторминг» (мозговой штурм, как он назвал свой метод). Моряки, предлагая разные способы защиты от торпед, высказали шутливую мысль: стать всем по борту и «отдуть» торпеду в сторону. Как ни парадоксально, но специально поставленный в следующем рейсе сбоку мощный вентилятор струей воды изменил курс торпеды. Она прошла за кормой, и корабль был спасен.

Мозговой штурм относится к числу наиболее эффективных методик креативной работы. В процессе штурма все участники высказывают любые идеи и предложения по решению обозначенной проблемы, все идеи без исключения фиксируются. При этом нужно придерживаться жесткого правила – записывать абсолютно все идеи (даже те, которые родились «в порядке бреда») и ни в коем случае не критиковать. Мозговой штурм может длиться 15-20 минут. Затем происходит оценка высказанных предложений, выстраивается их рейтинг. В результате лучшие идеи «идут в работу».

**Установка.** Осуществляя установку в ходе установочной лекции, лектор выполняет две задачи. Во-первых, он заряжает всех присутствующих

на активную плодотворную работу, программирует их на результат. Во-вторых, отталкиваясь от информации, озвученной в ходе лекции, формулирует задания для следующей стадии семинара – работы в малых группах. Здесь обязательно нужно следить, чтобы задание было сформулировано четко и конкретно. В противном случае есть риск того, что группа потратит силы и энергию на никому не нужный результат или же большую часть времени, выделенного на работу, потратит на гадания о том, что от них требуется.

Время на выполнение задания зависит от сложности самого задания, но оно должно быть достаточным для того, чтобы группа «погрузилась» в проблему, обсудила возможные варианты решения этой проблемы, а также выработала основные тезисы итогового доклада, который будет делать спикер. Учитывая то, что студенты привыкли работать в режиме обычной учебной ленты, минимальное время на выполнение одного задания не должно быть короче, чем стандартная лекция (1,5 часа). Иногда логика проектировочного семинара заставляет дать группам задание, требующее более длительного времени (4-5 часов). Тогда в программе работы должны быть предусмотрены кофе-паузы, чтобы участники семинара имели возможность сделать перерыв.

### **ТЕХНИКА ВТОРАЯ. Работа в малых группах.**

Основой работы на проектировочном семинаре в связи с большим числом вопросов, которые необходимо рассмотреть, является работа в малых группах. Малые группы – это, если можно так выразиться, те самые мартеновские печи, в которых куются все детали будущего проекта. Поэтому организации этой работы нужно уделить особое внимание.

Все участники семинара распределяются на несколько проектных групп. При формировании таких групп нужно придерживаться следующих правил.

Во-первых, средняя численность одной группы должна быть примерно 7-10 человек. Если группы будут меньшей численности, то продуктивность их работы может оказаться весьма скудной (вспомните про принцип Парето), а если группы будут чрезмерно большими, то в них будет очень трудно организовать конструктивную работу.

Во-вторых, по своему уровню группы должны быть примерно равны друг другу. В них должно быть относительно равное соотношение новичков и опытных участников.

В-третьих, в каждой группе между участниками необходимо распределить основные роли. Прежде всего, нужно выбрать руководителя. Это тот человек, в задачи которого входит организация процесса работы группы и получение результата, который определяет модератор семинара. Во-вторых, в конце выполнения каждого задания в группе выбирается спикер. Спикер – это человек, который затем представляет результаты работы всей группы на общем собрании (пленарном заседании) и отвечает на

вопросы остальных участников семинара. Спикер и руководитель группы могут не совпадать. При этом нужно учитывать, что если спикеры могут меняться от задания к заданию, то руководитель группы остается неизменным на протяжении всего семинара.

При организации работы в малой группе можно применять следующие методики:

- мозговой штурм – общие правила ведения мозгового штурма уже описывались выше (в этом случае выделенное время распределяется на две части: 1/2 – мозговой штурм, 1/2 –выработка общих тезисов, их оформление, назначение спикера);
- работа в микрогруппах – малая группа разделяется на микрогруппы по 2-3 человека, каждая из которых готовит наработки по одному из пунктов общего задания (в этом случае выделенное время распределяется на три равные части: 1/3 – работа в микрогруппах, 1/3 – презентация и обсуждение наработок микрогрупп друг другу, 1/3 – выработка общих тезисов, их оформление, назначение спикера);
- состязательное обсуждение – сначала вся группа концентрирует все усилия на формулировании аргументов «против», а затем – аргументов «за».

### **ТЕХНИКА ТРЕТЬЯ. Пленарное заседание.**

После самостоятельной работы в группах все участники собираются в одной аудитории для проведения пленарного заседания. На нем спикеры презентуют наработки своих групп, отвечают на вопросы остальных участников семинара. Для организации обсуждения крайне важно, чтобы каждая группа оформляла свои наработки визуально. Это могут быть нарисованные маркером схемы на ватманах, а если позволяют технические возможности – слайдовые презентации.

После пленарного заседания в каждой группе назначается человек, который оформляет тезисы своей группы (с учетом замечаний и дополнений, появившихся в процессе обсуждения) в электронном виде. Эти материалы затем обобщаются в одном документе тем участником семинара, которого для этого определит модератор. Ежедневное обобщение и фиксация результатов работы групп важна не только как элемент систематизации и архивации всех наработок. Эта процедура создает ощущение поступательного движения к намеченной цели и осязаемого результата проделанной работы.

Выше описанный цикл (с работой в малых группах и пленарными заседаниями) повторяется вновь и вновь, пока не будут проработаны все пункты плана и не будет сформирован итоговый документ. Итоги семинара в виде полного пакета документов представляется в последний день проектировочного семинара, на который, как отмечалось нами ранее, целесообразно пригласить кого-то из первых лиц учебного заведения.

При проведении последнего, итогового пленарного заседания нужно придерживаться особой методики. Здесь нужно постараться «поймать двух зайцев»: во-первых, получить жесткую критическую оценку выработанному проекту и, тем самым проверить его на прочность; во-вторых, выгодно презентовать проект представителям руководства. Если одна из этих задач не будет решена на последнем пленарном заседании, это может потом отрицательно сказаться на стадии реализации проекта. Либо администрация воспримет новую студенческую организацию в штыки, либо ее не поддержит основная масса. Так что не следует излишне «лакировать» проект для руководства (при обсуждении должна присутствовать здоровая критика), а также нещадно его «бомбардировать» (цель критики должна быть не «завалить проект», а «выявить уязвимые места, требующие доработки»).

Итак, что нужно учесть при организации итоговой презентации? Здесь особое значение приобретают и организация пространства, и регламент презентации.

**Организация пространства.** Из наиболее активных участников семинара, владеющих сутью проекта, выбирают президиум, который занимает места на сцене. Им поручается ответственная миссия выступить с защитой разработанного проекта студенческой организации. Будет неплохо, если в состав президиума попадут представители всех малых групп, работавших в ходе всего семинара. В зрительном зале размещаются представители администрации учебного заведения и все остальные участники семинара, которым отводится ответственная роль – критически отнестись к презентуемому проекту (рис. 7). Выражая свое отношение, они, по сути, моделируют будущую его оценку в реальной ситуации.



Рис. 7 – Схема расположения участников на пленарном заседании

Представители руководства оценивают проект с позиции «Нужно ли это администрации учебного заведения?», а участники семинара – с позиции «Нужно ли это основной массе студентов?».

Презентация наработок происходит в том порядке, который описан в таблице 8. Здесь важно следить, чтобы в качестве докладчика выступал не один человек, а большинство членов президиума. Это укрепит дух команды, который обязательно должен быть виден со стороны. Доклад должен сопровождаться визуальным сопровождением (слайдовая презентация или заранее подготовленные рисунки-схемы). После доклада президиум отвечает на вопросы студентов и администрации из зала. По окончании презентации выступают все желающие участники семинара и представители администрации учебного заведения.

За счет такого формата презентации итогов семинара достигается несколько целей: с одной стороны, происходит присвоение идей, разработанных в рамках семинара его участниками, с другой – представители администрации вникают в суть деятельности организации и знакомятся с активными студентами. И студенты, в свою очередь, по реакции руководства понимают, какие вопросы в наибольшей степени интересуют представителей администрации и могут пополнить карту потребностей внешних клиентов.

## ГЛАВА ПЯТАЯ. УЧРЕДИТЕЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

Конференция представляет собой ритуал, соблюдение формы которого так же важно, как и содержание. В данной главе мы опишем подготовку и проведение учредительной конференции по созданию организации. Кроме учредительной существуют также отчетные конференции, на которых руководитель организации отчитывается о деятельности за истекший период, и выборные конференции, на которых осуществляются выборы руководителя организации, руководящего коллегиального органа и контрольно-ревизионного органа. Часто встречаются смешанные варианты – отчетно-выборные конференции, в ходе которых одновременно происходят и отчет, и выборы. Такое объединение двух конференций позволяет сэкономить ресурсы и не сильно загружает рядовых членов «бюрократией».

Для всех типов конференций, в целом, едины общие алгоритмы их подготовки и процедуры проведения. Поэтому при проведении отчетно-выборных конференций можно брать за основу рекомендации, которые мы представим в данной главе относительно учредительной конференции.

### 5.1. Подготовка конференции

Проведение учредительной конференции требует решения целого ряда организационных вопросов. Многие из них покажутся уж очень «бюрократическими», но с этим придется мириться, поскольку официальное учреждение студенческой организации одновременно означает ее вхождение в сложную иерархическую систему учебного заведения, состоящего из множества подчиненных друг другу структурных подразделений. Чтобы к новой студенческой организации эти подразделения относились со всей серьезностью, а не как к «детской песочнице», создание этой организации нужно проводить на самом серьезном уровне. И начинать надо уже с серьезного подхода к процессу подготовки учредительной конференции.

Подготовительная работа включает в себя три основных этапа: 1) формирование оргкомитета конференции, 2) подготовку пакета документов для конференции (в том числе проектов учредительных документов), 3) выборы делегатов конференции. Остановимся на каждом этапе подробнее.

#### **ЭТАП ПЕРВЫЙ. Формирование оргкомитета конференции.**

Оргкомитет учредительной конференции представляет собой инициативную группу студентов, которые обязуются осуществить всю работу по подготовке и проведению конференции, а также документальному оформлению ее результатов и их освещению в СМИ. Оргкомитет решает следующие вопросы:

- информирование общественности о конференции;

- разработка проекта учредительных документов;
- сбор и организация регистрации делегатов и гостей;
- подготовка повестки и проекта протокола;
- подготовка помещения к конференции;
- организация работы на самой конференции;
- формирование конечного варианта документов и новостей о прошедшей конференции в СМИ.

Ядром оргкомитета конференции, в идеале, должен стать актив студентов, принимавших участие в проектировочном семинаре, а именно – президиум, который презентовал проект на итоговом пленарном заседании семинара. В этом случае можно не сомневаться, что члены оргкомитета будут носителями общей идеи будущей организации и ее пропагандистами.

В состав оргкомитета, по возможности, должны войти также люди, пользующиеся большим авторитетом среди студентов. Даже если эти люди по каким-то причинам не участвовали в проектировочном семинаре. Если они, в целом, разделяют идею проекта и готовы быть сопричастными к его реализации, их в непременно стоит включить в оргкомитет, хотя бы в качестве консультантов. Это придаст легитимности будущей конференции.

## **ЭТАП ВТОРОЙ. Подготовка пакета документов для конференции.**

Список документов для конференции очень обширен, он может включать в себя до 20 пунктов. Все документы можно разделить на две группы:

- проекты учредительных документов будущей организации
- процедурные документы конференции

**Учредительные документы.** В качестве учредительных документов выступают либо Устав организации (если она создается самими студентами, без участия администрации) или Положение об органе студенческого самоуправления (если для его создания требуется утверждение администрации).

Перед разработкой проектов учредительных документов необходимо внимательно ознакомиться с Уставом учебного заведения (разделы «Управление учебным заведением» и «Права и обязанности студентов»), а также с Примерным положением о студенческом совете в образовательном учреждении (филиале) высшего профессионального образования. Также можно изучить уставы других действующих студенческих и молодежных организаций. Эти документы помогут определить общие юридические рамки деятельности будущей организации. Но следует помнить, что если Устав учебного заведения – это обязательный для исполнения документ, то Примерное положение – всего лишь типовый образец, ориентир. Примерное положение не нужно слепо копировать, меняя только фразу «образовательное учреждение» на название своего вуза. Каждый раздел этого

положения необходимо переработать и сформулировать, исходя из особенностей и реалий своего учебного заведения.

Подробнее о структуре и содержании учредительных документов мы расскажем в параграфе 5.3. «Итоги конференции».

После формирования проекта устава его необходимо разослать делегатам конференции, администрации учебного заведения, другим значимым людям. Постарайтесь получить обратную связь – замечания, поправки, предложения и пожелания. Вся техническая работа по уставу (внесение принципиальных изменений и дополнений) должна пройти до конференции, чтобы на самой конференции не «утонуть» в жарких дебатах по поводу каких-нибудь пунктов, на которых «мир клином сошелся». На конференции устав должен быть принят уже со всеми поступившими поправками и замечаниями.

**ЦИТАТА.** «Структура органов студенческого самоуправления и положение зависят от специфики... Типовое положение нельзя применять шаблонно. Приходится вносить какие-то коррективы, учитывать мнение администрации, и наличие тех структур, которые уже есть в вузе».

**Антон Калинин,**  
**председатель Студенческого совета Санкт-Петербурга**  
из выступления на «круглом столе»  
в Совете Федерации (28 февраля 2011 года)



**Процедурные документы.** Эти документы носят вспомогательный характер, они призваны обеспечить процесс проведения учредительной конференции – отбор делегатов, порядок докладов и выступлений, принятие решений. Собственно к процедурным документам относятся:

- официальное объявление о проведении конференции, где указываются дата, место и где можно ознакомиться с порядком участия в ней;
- установленный порядок отбора делегатов;
- утвержденный список делегатов, прошедших отбор;
- мандаты делегатов, необходимые для голосования;
- лист регистрации участников конференции;
- общий регламент проведения конференции;
- проект повестки дня;
- бюллетени для голосования по кандидатуре руководителя организации (если голосование будет проводиться тайно);
- бланки протоколов счетной комиссии;
- другие документы.

### **ЭТАП ТРЕТИЙ. Выборы делегатов конференции.**

Кто должен стать делегатами учредительной конференции? Это принципиально важный вопрос! Ведь от него зависит ни много ни мало, а судьба будущей организации. Если состав делегатов будет настроен

враждебно, вся проделанная работа может оказаться бессмысленной. Если делегаты будут относиться к конференции как к ненужной трате времени, не проявлять особого интереса к студенческому самоуправлению, тогда будет трудно опираться на них в деле продвижения студенческой организации в массах. В то же время желательно избежать излишней демагогии на конференции, а значит, среди делегатов не должны доминировать студенты, которые больше любят трепать языком, чем принимать ответственные решения.

Существует как минимум три способа формирования состава делегатов учредительной конференции студенческой организации. Это могут быть:

- прямые выборы, проводимые по факультетам или по группам;
- выделение квот представительства на факультеты (делегатов направляют деканаты);
- получение статуса делегата по должности (например, старосты).

У каждого из этих способов есть свои плюсы и минусы. Самым сложным из них является первый – проведение выборов. Но он и самый эффективный с точки зрения студенческого самоуправления. Во-первых, процедура выборов более демократичная, позволяет делегировать наиболее

**СПРАВКА.** В Сибирском федеральном университете с 2007 по 2011 годы было предпринято три попытки провести учредительную конференцию по созданию общеузовского органа студенческого самоуправления. Дважды сами делегаты голосовали против его создания. Лишь в ноябре 2011 года конференция увенчалась успехом – было создан Союз Молодежи СФУ.

достойных, а во-вторых, студенты в ходе выборов практикуют свои гражданские навыки (право избирать и быть избранными). Стоит ли говорить, что выборный состав делегатов обладает максимальной легитимностью (доверием) со стороны студентов. Правда, тут нельзя не подчеркнуть: выборы должны пройти без каких-либо манипуляций и фальсификаций!

Конечно, при отсутствии в учебном заведении сильных демократических традиций довольно проблематично сразу проводить прямые студенческие выборы. Приходится признать, что руководители учебных заведений не всегда настроены на то, чтобы доверить студентам самостоятельно и по своему усмотрению строить организацию, которая уже скоро начнет «качать свои права». Любой нормальный руководитель захочет получить рычаги прямого или косвенного влияния на процесс, который будет происходить на учредительной студенческой конференции. В том числе – путем внедрения в состав делегатов «своих» людей. Чтобы не превращать рабочий процесс в «шпионские игры» по выявлению «засланных казачков», предлагается на первом этапе некий компромиссный вариант формирования состава делегатов. Большая часть (скажем, 2/3) избирается самими студентами, а другая часть (1/3) предлагается администрацией из числа активных студентов. При таком подходе на конференции будут отражены и непосредственно студенческие интересы, и интересы руководства.

Как показывает практика подобных выборов, назначенные администрацией делегаты-студенты очень часто не только не вызывают отторжения у избранных делегатов, но очень скоро приобретают авторитет у всех студентов как истинные лидеры студенческого самоуправления. Впоследствии, когда студенческие выборы войдут в практику, можно будет перейти к чисто выборной формуле.

**СПРАВКА.** Сочетание элементов выборов «снизу» и назначения «сверху» при формировании общественных структур встречается в практике не так редко. Например, в Общественной палате РФ действует такая формула: 1/3 членов назначает Президент РФ, 1/3 делегируют Общероссийские общественные организации, а 1/3 членов, в свою очередь, направляется межрегиональными и региональными общественными объединениями.

С образцами документов о проведении студенческих выборов можно ознакомиться на нашем сайте **studcom24.ru** в разделе «Образцы документов по студенческому самоуправлению».

#### **ЭТАП ЧЕТВЕРТЫЙ. Подготовка помещения для конференции.**

Как только определена дата конференции, необходимо подобрать подходящую по размеру аудиторию, в которой вместятся все делегаты и гости. При этом нужно проследить, чтобы не было большого числа пустых мест, иначе конференция будет выглядеть малочисленной и непрестижной. Кроме этого, нужно не забыть о таких деталях, как хорошее освещение и наличие работающих розеток, организация питьевой воды для выступающих, соответствующее оформление трибуны и т. д.

### **5.2. Проведение конференции**

Если кто-то считает, что всякая учредительная конференция – это безумно скучное и никчемное мероприятие, он глубоко ошибается. Не всякая! Правильно спланированная конференция отличается своей внутренней драматургией. У нее как у хорошей театральной постановки есть завязка сюжета, его развитие, кульминация и развязка. Кроме этого, у конференции есть свой пролог и эпилог. Наверное, нужно разъяснить? Извольте!

Программа конференции, или Драматургия учредительного действия.

#### **ПРОЛОГ. Регистрация участников.**

По числу делегатов готовят мандаты делегатов. Лучше всего подготовить мандаты участника конференции в виде листа цветной бумаги формата А5. Такие листы легко видны при открытом голосовании. После этого готовятся списки делегатов, и из них делаются списки регистрации. В них делегаты, пришедшие на конференцию, ставят свою подпись,

подтверждая тем самым факт прибытия и получения мандата участника конференции. Отдельно готовят листы регистрации приглашенных и гостей. По сумме подписей в листах регистрации в начале конференции ее председатель сообщает, сколько делегатов на конференции избрано, и сколько из них присутствует на конференции, сколько присутствует гостей. Эти данные необходимы, для того чтобы признать правомочность конференции. Если на ней будет менее половины делегатов, то решения конференции не правомочны. Поэтому, выбирая делегатов, необходимо сделать упор на разъяснение важности явки каждого из них.

Обычно программу конференции планируют следующим образом. Объявляется начало регистрации за 1 час до начала конференции. Для регистрации перед входом в аудиторию расставляют столы. За каждым столом должен находиться свой регистратор. Отдельно организуют регистрацию делегатов конференции. За этим столом выдают мандаты. Отдельно регистрируют гостей и приглашенных.

### **ДЕЙСТВИЕ ПЕРВОЕ. Начало конференции.**

Конференция начинается с речи руководителя оргкомитета, который приветствует собравшихся, говорит о том, сколько участников и гостей зарегистрировалось. На основании этих данных он объявляет о наличии или отсутствии кворума на конференции. Если собралось 50% + 1 делегат, то кворум есть, и решение конференции правомочно. Если меньше, то... конференцию можно распускать!

В случае наличия кворума делегатам предлагается проголосовать за начало конференции фразой «Кто за то, чтобы начать конференцию? Кто против? Кто воздержался?». Если большинство за, то конференция объявляется открытой.

После того как собран необходимый кворум, ведущий предлагает избрать председателя конференции – того человека, который будет вести конференцию. Лучше всего, если это будет опытный человек, который уже проводил конференции или, по крайней мере, участвовал в нескольких подобных конференциях. Из зала должна быть предложена кандидатура. Могут быть предложены несколько кандидатур, тогда по каждому проводят отдельное голосование. Ведущий должен узнать у конференции будут ли еще предложения. После отсутствия таковых предлагает проголосовать за кандидатуру(ы). Председателя конференции выбирают открытым голосованием. Ведущий объявляет «Кто за? Кто против? Кто воздержался?». Учитывая тот факт, что обычно голосующих «за» подавляющее большинство, удобнее считать тех, кто против и кто воздержался, и отнимать от количества зарегистрированных делегатов. Как только принято решение о кандидатуре председателя, ведущий объявляет о том, что председатель может приступить к своим обязанностям и удаляется.

Далее должны пройти выборы секретаря конференции. Секретарь – это человек, который будет оформлять протокол конференции и вместе с

председателем удостоверить правильность протокола своей подписью. Выборы секретаря проводит уже председатель конференции. Процедура при выборе любого человека или группы людей всегда одна:

- председатель говорит, кого необходимо выбрать;
- спрашивает у конференции, какие будут предложения;
- из зала озвучиваются кандидатуры;
- председатель спрашивает, будут ли еще предложения;
- если их нет, то предлагает голосование;
- идет голосование – «за, против, воздержались»;
- подводится итог, результаты вносятся в протокол.

После выбора председателя и секретаря конференции должна быть оглашена повестка конференции. Повестка учредительного собрания выглядит примерно следующим образом:

- 1) О создании студенческой организации.
- 2) Об утверждении устава (положения) о студенческой организации.
- 3) Об утверждении направлений деятельности организации.
- 4) Об избрании руководителя студенческой организации.
- 5) Об избрании руководящего (координирующего) органа студенческой организации.
- 6) Об избрании и контрольно-ревизионного органа студенческой организации.

Председатель оглашает проект повестки и спрашивает, какие будут предложения и замечания. Если их нет, то он предлагает принять повестку конференции. Если предложения или замечания есть, то по каждому из них проводится отдельное голосование. Например, могут предложить вопрос о государственной регистрации будущей организации. Затем, после внесения всех изменений и дополнений в повестку, предлагается проголосовать за ее утверждение. Идет голосование «за, против, воздержались». После принятия повестки никакими выкриком из зала или предложениями она не может быть изменена, и председатель при незапланированном ходе конференции обязан будет сообщить о том, что данный вопрос не входит в повестку сегодняшней конференции и на правах председателя отклонить его.

После этого должна быть выбрана счетная комиссия в количестве достаточном для того, чтобы быстро посчитать мандаты, поднятые делегатами голосующими «против» и воздержавшимися. Цифры «за, против, воздержались» вносятся в протокол после каждого голосования.

После этого приступают к выполнению повестки конференции.

## **ДЕЙСТВИЕ ВТОРОЕ. Обсуждение вопросов повестки дня.**

**Первый вопрос – «О создании студенческой организации».** Председатель предлагает выступить по этому вопросу. Оргкомитету лучше подготовить 2-3 участников, которые аргументировано и эмоционально докажут всем присутствующим, что такая организация нужна. Нужно быть

всегда готовым к тому, что могут быть и иные мнения. Особенно, если в учебном заведении уже действует какая-либо студенческая организация. В этом случае резонным с их стороны будет доказательство того, что новая организация не нужна, а можно расширить деятельность уже действующей или что действующая организация и так справляется со всем объемом работ. После выступлений объявляется голосование. Счетная комиссия считает голоса.

**Второй вопрос – «Об утверждении устава (положения) о студенческой организации».** Поскольку проект устава рассылается делегатам заранее, то об этом объявляется на конференции председателем и предлагается принять устав за основу. Принятие за основу говорит о том, что в целом с документом конференция согласна. После голосования и принятия за основу обсуждаются поправки и предложения в устав. Причем по каждой поправке идет отдельное голосование. Все предложения и изменения включают в протокол и в конечную версию устава. Поскольку конечное решение по уставу остается за конференцией, то, как бы ни был хорошо подготовлен устав, все поправки обязаны быть включены в последнюю редакцию.

**Третий вопрос – «Утверждение основных направлений деятельности».** На этом этапе конференции в предложенный перечень направлений деятельности вносятся порой самые значимые и кардинальные правки. Но к этому следует относиться не как к трагедии, а как к рабочему моменту. Ведь если делегаты горячо обсуждают то, чем будет заниматься создаваемая организация, значит они испытывают к ней живой интерес. Процедура обсуждения та же: желающие делегаты выступают с предложениями или с поддержкой выдвинутых направлений. По ним проводят голосование.

**Четвертый вопрос – «Выборы руководителя организации».** В некоторых случаях в уставе прописано, что конференция выбирает только членов органа правления, а они между собой сами определяют руководителя. Тогда конференция не выбирает руководителя, а выбирает только членов руководящего органа. Но мы опишем вариант, в котором происходит и выбор руководителя, и выбор членов руководящего органа.

После объявления председателем конференции о переходе к вопросу о выборе руководителя участникам предлагается выдвинуть кандидатуры. После того, как все кандидатуры выдвинуты, им отводится равное количество времени на доклад о планируемых действиях. Это своего рода их «предвыборная речь». Оптимальное время для доклада до 10 минут на каждого кандидата. После доклада всем присутствующим предоставляется возможность задать вопросы кандидатам, а кандидаты должны на них ответить. Вопросы задаются из зала, а кандидаты, стоя перед конференцией, отвечают на них. Только после того, как вопросы исчерпаны и получены

ответы, объявляется обсуждение. В этот момент любой присутствующий выступает в поддержку того или иного кандидата. Достаточным считается 2-3 выступления в поддержку каждого кандидата. После этого объявляется голосование. В случае открытого голосования оно осуществляется поднятием мандатов, их считает избранная счетная комиссия. В случае тайного (закрытого) голосования конференция должна сначала открытым способом проголосовать за внесение фамилии каждого из кандидатов в бюллетень для тайного голосования. После внесения кандидатур объявляется перерыв для тайного голосования. Делегаты подходят по одному к счетной комиссии, получают бюллетень для тайного голосования и после того, как поставят пометку напротив выбранного кандидата, бросают бюллетень в предварительно опечатанную урну. Счетная комиссия ведет свое протокол, в котором указывает сколько бюллетеней было выдано, сколько оказалось в урне, сколько подано за каждого кандидата и сколько недействительных бюллетеней. Результаты публично оглашаются делегатам, и конференция должна своим открытым голосованием утвердить протокол счетной комиссии. Только после этого решение об избрании руководителя считается принятым.

**Пятый вопрос – «Избрание руководящего органа».** В начале этого вопроса определяется количество членов данного органа. Например, из зала предлагают количество 9 человек. Председатель конференции спрашивает, будут ли еще предложения. Если их нет, то приступают к голосованию за руководящий орган в количестве 9 человек. Если кто-то предложил, скажем, 10 человек, то отдельно голосуют за 9 человек, отдельно за 10. При этом, делегат должен голосовать «за» только один раз. Когда определена численность руководящего органа, председатель просит вносить предложения по персоналиям. Выдвижение может осуществляться по одному человеку, а может и списком (кто-то может предложить сразу 9 человек). Голосование тоже может производиться списком. Это процедура выглядит следующим образом: председатель конференции спрашивает «Кто за то, чтобы голосовать списком?». Если большинство «за», то голосуют за весь предложенный список людей. В случае положительного исхода голосования руководящий орган считается избранным в озвученном составе. Если же списком голосовать не удастся, или большинство делегатов высказалось против предложенного списка, то члены руководящего органа избираются персонально.

**Шестой вопрос – «Избрание контрольно-ревизионного органа».** Здесь выборы производятся точно так же, как и при избрании состава руководящего органа. Сначала определяется число членов комиссии. Это, как правило, 3 человека (председатель комиссии и два ревизора). Затем выдвигают персоналии и голосуют за них. За руководителя комиссии, как правило, не голосуют, т. к. комиссия впоследствии сама выбирает председателя.



Учредительная конференция по созданию студенческого органа

### **ДЕЙСТВИЕ ТРЕТЬЕ. Завершение конференции.**

Когда все пункты повестки пройдены, председатель конференции объявляет, что повестка исчерпана, и задает последний вопрос о замечаниях по ведению конференции. Если замечаний нет, то он объявляет о закрытии конференции и поздравляет избранных людей.

Секретарь во время заседания ведет протокол конференции и в конце ставит подпись, удостоверяющую точность протокола. Очень удобно снимать конференцию на камеру и записывать на диктофон. Тогда восстановить и дополнить протокол конференции будет гораздо проще. Подпись ставит и то лицо, которое было избрано председателем конференции. Председатель конференции так же заверяет финальную версию устава созданной организации.

### **ЭПИЛОГ. Информирование общественности о конференции.**

Поскольку создание студенческого органа – очень значимое событие, то на нем, как правило, присутствуют представители прессы. Например, корреспонденты университетской газеты или официального сайта. Поэтому задача освещения данного мероприятия в СМИ во многом может быть решена их силами (особенно, если оргкомитет провел предварительные переговоры с прессой). Если же представителей прессы нет, то задача медиа-освещения ложится на плечи оргкомитета. По завершении работы конференции специально назначенный человек может взять интервью у наиболее активных участников конференции – председателя, избранного руководителя, отдельных делегатов. Также можно поинтересоваться, какие впечатления от мероприятия остались у гостей. Особенно полезно взять

интервью у присутствовавших представителей администрации, их одобрение значительно укрепит положение созданного органа.

Помните золотое правило PR: если мероприятие не отражено в СМИ, значит, его не было в принципе!

### **5.3. Итоги конференции**

Остановимся подробнее на результатах, которые должны быть достигнуты на учредительной конференции. Это те результаты, без которых организация не может начать свою работу: 1) учредительные документы организации, 2) руководящие органы, 3) основные направления работы.

#### **ИТОГ ПЕРВЫЙ. Учредительные документы организации.**

Минимально организация должна иметь два документа:

- **протокол конференции** (или общего собрания)
- **устав организации** (или положение об органе).

В протоколе конференции (общего собрания) должно содержаться решение о создании организации, решение о принятии устава организации (или положения об органе), а также решение о выборе руководящего органа и, если это предусмотрено уставом (положением), то выборы руководителя организации. Ход протокола подробно описан нами выше. Поэтому мы остановимся на уставе (положении). Для студенческой организации и устав, и положение – это одинаковые по значимости документы.

Согласно действующему законодательству устав должен содержать:

- 1) название, цели общественного объединения, его организационно-правовую форму;
- 2) структуру общественного объединения, руководящие и контрольно-ревизионный органы общественного объединения, территорию, в пределах которой данное объединение осуществляет свою деятельность;
- 3) условия и порядок приобретения и утраты членства в общественном объединении, права и обязанности членов данного объединения (только для объединения, предусматривающего членство);
- 4) компетенцию и порядок формирования руководящих органов общественного объединения, сроки их полномочий, место нахождения постоянно действующего руководящего органа;
- 5) порядок внесения изменений и дополнений в устав общественного объединения;
- 6) источники формирования денежных средств и иного имущества общественного объединения, права общественного объединения и его структурных подразделений по управлению имуществом;
- 7) порядок реорганизации и (или) ликвидации общественного объединения.

Устав общественного объединения может содержать описание символики данного объединения. В уставе могут предусматриваться и иные

положения, относящиеся к деятельности общественного объединения, не противоречащие законам.

Если необходима государственная регистрация, то это также необходимо решить заранее, поскольку решение о государственной регистрации происходит на общем собрании или на конференции.

Положение содержит те же пункты, что и устав. Традиционно для органов общественной самодеятельности, например, для студенческого совета основным документом является положение. Примерное положение представлено на сайте [www.studorg.ru](http://www.studorg.ru) в разделе «Правовая база».

После принятия устава или положения на конференции или общем собрании его необходимо «провести» через Ученый Совет (или аналогичный высший руководящий орган) учебного заведения. Для этого необходимо после согласования с ректором на очередном Ученом Совете доложить о том, что прошла конференция учащихся, и на ней было принято решение о создании организации и принятии устава (положения). Каждому из членов Ученого Совета следует раздать экземпляр устава с целью принятия данного устава на следующем Ученом Совете. На следующем Ученом Совете необходимо утвердить положение или устав. Таким образом, достигается легализация деятельности созданной организации в учебном заведении. После утверждения Ученым Советом работу по формированию учредительных документов можно считать завершенной.

Возникает закономерный вопрос: что делать, если Ученый Совет откажется утверждать устав студенческой организации? Будет ли она считаться созданной? Ответ такой: да, будет. Согласно действующему законодательству, общественная организация считается созданной с момента проведения учредительной конференции, на которой принято решение о ее создании и устав. Поэтому никто не сможет запретить студентам вести свою деятельность в учебном заведении, даже в случае отказа высшими органами признать эту организацию и утвердить ее устав. Вместе с тем, нужно отдавать себе отчет в том, что отсутствие «визы» руководства на учредительных документах органа студенческого самоуправления впоследствии создаст ряд проблем уже в ходе его работы. Не обладая юридической силой, которую может дать Ученый Совет своим утверждением, студенческий орган вынужден будет вступать в контакт со всеми структурными подразделениями вуза как посторонняя организация. Если же удастся получить утверждение Ученого Совета, тогда у студентов появляется официальный статус и, как следствие, доступ к административному и хозяйственному ресурсу.

Иногда возникает необходимость вносить изменения и поправки в учредительные документы. Как правило, такая работа назревает через 2-3 года работы организации. Этот процесс считается нормальным и даже необходимым. Поскольку нарабатывается опыт деятельности, и выясняются специфические для Вашей организации особенности деятельности. Для внесения изменения в устав (или положение) необходимо собирать конференцию (или общее собрание). Это очень трудоемкий процесс.

Поэтому внесение поправок откладывают до очередной отчетной или отчетно-выборной конференции. И вопросы по уставу обычно ставят в начале повестки.

### **ИТОГ ВТОРОЙ. Руководящие органы**

Избранные в руководящие органы люди должны остаться в аудитории сразу после проведения конференции для того, чтобы назначить дату первого собрания. Причем на первое собрание они должны прийти подготовленными. Часть из них должна подготовить финальный вариант устава организации, разослать всем членам руководящего органа для ознакомления и разместить на сайте организации для всеобщего ознакомления. Между ними должны быть разделены зоны ответственности по утвержденным на конференции направлениям, и они должны к первому собранию на основе стратегического плана представить свои планы по деятельности на год. То есть основная деятельность данного органа – это планирование будущей работы, ее организация, контроль над ее выполнением. Также обычно членам руководящего органа предоставляется право представлять интересы организации по своему профилю деятельности. Скажем, ответственный за научное направление может представлять интересы организации при работе с проректором по науке, ответственный за образовательную сферу – с проректором по учебной работе и т. д. Руководитель организации (председатель, президент) может представлять интересы организации с каждым из проректоров, а также с ректором учебного заведения. Аналогичным образом распределяются полномочия, если студенческая организация создается в масштабах отдельно взятого факультета.

Остальные члены организации не должны иметь права представительской функции. Поскольку с этим правом передается и значительная ответственность за решения и выполнение заключенных договоренностей со стороны организации.

### **ИТОГ ТРЕТИЙ. Основные направления деятельности.**

Они утверждаются на конференции. При этом обязательно нужно следить, чтобы в процессе обсуждения по каждому направлению работы выявлялись делегаты, готовые взяться за их осуществление. Если эти люди окажутся в составе руководящего органа, то вопрос о распределении функций разрешится сам собой. Если по какому-то направлению в составе руководящего органа не окажется желающих взять его «на себя», тогда руководителю придется назначить ответственного, который должен будет включить в «свой» отдел тех делегатов, кто на конференции высказывал готовность включиться в эту работу. Подробнее основные направления деятельности будут рассмотрены в главе 6.

## **ГЛАВА ШЕСТАЯ. НАЧАЛО РАБОТЫ СТУДЕНЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **6.1. Формирование организационной структуры**

*Управлять многими — то же, что управлять немногими. Дело в организации.*

Сунь-Цзы

Организационная структура любой организации требует порядка или точности. Но это не такой порядок, который существует в механизмах или архитектурных сооружениях. Этот порядок можно сравнить с порядком, который существует в растущем дереве, животном или живой клетке. Все части живого организма постоянно смещаются, изменяются, иногда повреждаются и постоянно обновляются. Растение тянется к свету, огибает препятствия. Животное перемещается и иногда болеет, но потом выздоравливает, приобретая устойчивость. Именно такой порядок в организации. Но несмотря на динамичность процессов общий план строения не изменяется. Листья остаются листьями, хотя они могут быть очень разными: от иголок и шипов до широких лопастей, а корни — корнями — одним или многими. Лапы остаются лапами, голова — головой, а хвост остается хвостом. Начнем, конечно, с головы, а потом двинемся дальше.

Сразу хочется заметить, что структурировать организацию можно по-разному. И в каждом отдельном случае есть свои основания у каждой структуры. Но неизменным остается факт зависимости структуры и функций. Как устроена организация, так и будет работать. И наоборот, работа организации, действия, которые она производит, так или иначе переходят в структуру.

В природе наибольший эффект от органов и частей тела живые организмы получают в случае максимальной специализации. Так, скажем, простейшие, тело которых состоит из одной клетки, вынуждены производить все функции. Поэтому они могут изменить незначительное пространство вокруг себя. Так и отдельные люди могут влиять на ситуацию в целом. Но такое влияние минимальное. Многоклеточные организмы могут передвигаться гораздо быстрее и на гораздо большие по сравнению с размером своего тела расстояния. И действие, которое они оказывают на окружающее пространство, гораздо значительнее. Так и организация в отличие от отдельно взятых людей может оказывать на окружающее пространство гораздо большее влияние. Но в многоклеточных организмах клетки и ткани, в состав которых они входят, приобретают узкую специализацию. Одни проводят электрические импульсы, другие вырабатывают жидкие секреты и строят твердые структуры, третьи разрушают их, четвертые фильтруют, пропускают через себя воду и вещества. Но вместе с приобретением специализации клетки теряют

самостоятельность и становятся нежизнеспособными вне тела. Поэтому, когда мы будем говорить о строении организации, то обязательно нужно учитывать следующий факт: чем более специализированным будет какое-либо структурное подразделение студенческой организации, тем больший эффект оно будет производить на окружающее эту организацию пространство. И тем в большей степени оно станет зависимым от других структурных подразделений. И если деятельность какого-то из подразделений будет неэффективной, то пострадает вся организация в целом. Общая схема устройства организации представлена на рис. 8

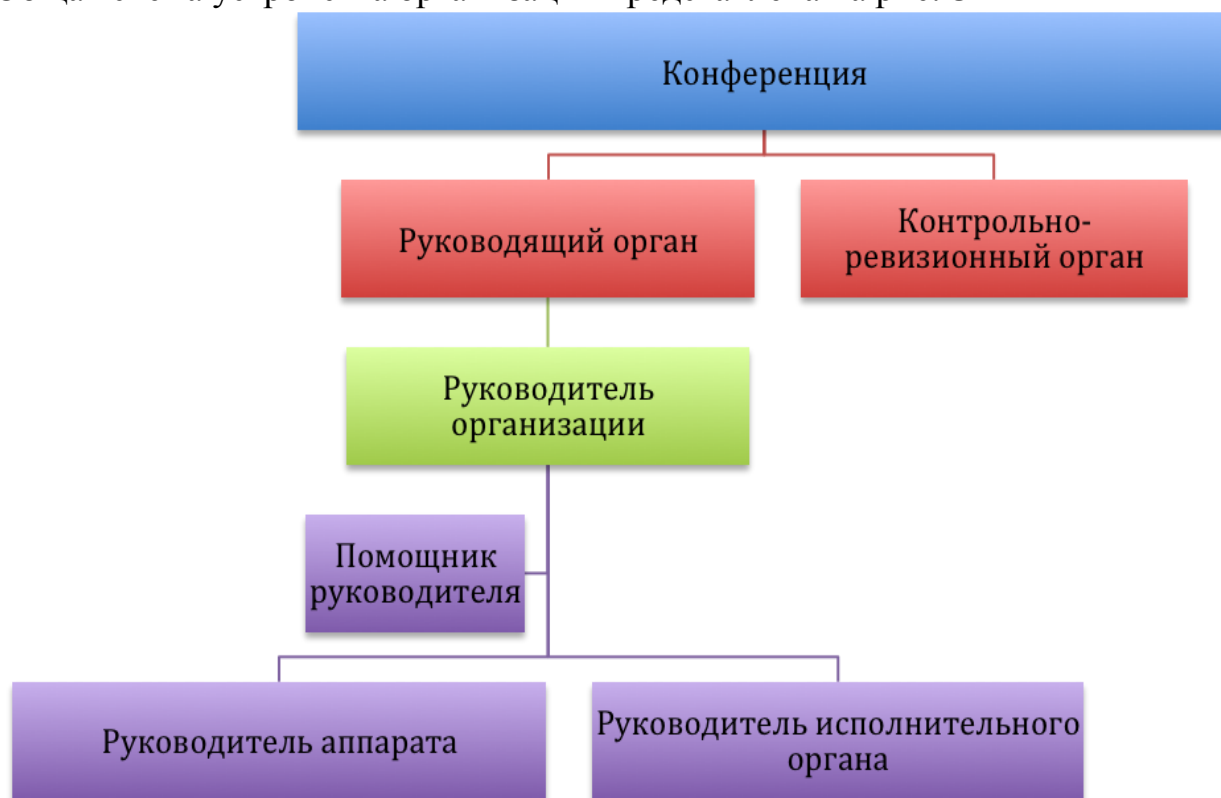


Рис. 8 – Общая схема устройства организации

Как самый главный орган управления организацией на самом верху показана конференция. Решение собрания делегатов нельзя отменить ничьим решением, кроме решения следующей конференции. Конференции подотчетны руководящий орган и контрольно-ревизионный орган. Именно поэтому они избираются на конференции (выборная конференция) и обязаны ей отчитываться (отчетная конференция). Они равны по своему статусу и не могут влиять друг на друга. То есть решением руководящего органа нельзя изменить работу контрольно-ревизионного органа и наоборот. Именно поэтому один и тот же человек не может входить в состав руководящего и контрольно-ревизионного органа одновременно.

В промежутках между заседаниями руководящего органа высшей властью в организации обладает руководитель. Но он не может отменить решения руководящего органа, даже если ведет его заседания. А вот властью руководящего органа может быть отменено любое решение руководителя.

В прямом подчинении у руководителя организации находятся руководитель аппарата и руководитель исполнительного органа. Об устройстве аппарата и исполнительного органа необходимо поговорить более подробно.

### **Исполнительный орган**

Отделы организации подобны мышцам и железам. Это эффекторы организации, то есть структуры, которые собственно и производят эффект от деятельности организации. В некоторых организациях отделы называют секторами. Работа каждого отдела специфична и зависит от выполняемых ими задач и достижения поставленной перед отделом целей. Но есть общий план функционирования. Все отделы своей совокупностью образуют исполнительный орган. То есть тот, который выполняет работу организации и выполняет решения руководящего органа. Поэтому один из заместителей руководителя организации – это руководитель исполнительного органа. Он не должен входить ни в один из отделов, поскольку его задача – координировать работу отделов и следить за выполнением плана каждым отделом. Для того чтобы иметь возможность влиять на процесс планирования и корректировать поручения, которые дает руководящий орган отделам, его в обязательном порядке включают в состав руководящего органа организации. Для организационной помощи руководителю исполнительного органа можно иметь помощника, который не будет являться его заместителем. В случае отсутствия руководителя исполнительного органа его функцию должен выполнять один из руководителей отделов.

Вне зависимости от численности отдела всю ответственность за его деятельность несет руководитель отдела. Руководитель ответственен за планирование работы отдела, обеспечения его необходимой информацией и ресурсами. Рассмотрим, какие отделы обычно выделяют в студенческих организациях. Анализируя работу студенческих организаций, мы увидели значительное разнообразие в отделах. Мы представляем Вашему вниманию перечень наиболее распространенных направлений деятельности.

- Поддержка научной деятельности студентов и аспирантов (студенческое научное общество, совет молодых ученых);
- Стимулирование образовательного процесса;
- Развитие студенческого самоуправления и формирование студенческого актива (подготовка кадров для органов ССУ);
- Активизация общественной жизни в университете;
- Поддержка инициатив студентов (поддержка проектов);
- Организация досуга (проведение спортивных мероприятий, культурно-массовой деятельности);
- Решение коммунальных вопросов (работа с учащимися, проживающими в общежитиях)

- Поддержка студенческих отрядов (организация трудовой деятельности, вторичной занятости).
- Профориентационная деятельность.
- Проведение работы по просвещению населения.

Обычно отдел занимается одним вопросом. Но существуют отделы, которые совмещают два или более направлений деятельности. Также могут создаваться отделы, которые занимаются какой-то частью из одного указанного направления.

### **Аппарат организации**

Специалистами в сфере управления эффективностью руководителей однажды было посчитано, что если остановить время и дать руководителю доделать все текущие дела, не начиная новых, то на такое завершение, в зависимости от размера организации, уйдет от 300 до 600 часов работы! Невольно вспоминаешь русскую поговорку, что один в поле – не воин! Поэтому в данном параграфе речь пойдет о аппарате организации.

Всегда существуют такие элементы деятельности организации, которые повторяются в каждом отделе вне зависимости от его специализации. К таким элементам можно отнести: пиар мероприятий организации, создание документов, ведение документооборота, проведение социологических опросов. Кроме того существует масса деятельности с целью обеспечения функционированию организации как целого. К такой деятельности можно отнести ведение списков сторонников и членов, ведение реестра поручений, передача информации внутри организации и создание единого корпоративного стиля, организация обучения студенческого актива.

Часто такие функции для экономии ресурсов, в первую очередь, человеческих выносятся в отдельную структуру – аппарат организации. Причем сам аппарат структурируется внутри по производимым функциями, так же четко как и исполнительные органы. Аппарат, с одной стороны, является структурой, обслуживающей исполнительные органы в части организации документооборота и продвижения документов. С другой стороны, аппарат – это руки, ноги и память руководителя организации и руководящего органа. На некоторых функциях аппарата, которые обеспечивают такое действие, мы остановимся более подробно.

**Ведение реестра поручений.** Реестр поручений представляет собой таблицу, в которую вносят все приучения, полученные от руководителя организации или принятые на совещании руководящего органа (таблица 8). За ведение реестра ответственным назначается руководитель аппарата.

Таблица 8

Графы в реестре поручений

| № п/п | Срок | Основание | Название | Результат | Ответственный | Статус |
|-------|------|-----------|----------|-----------|---------------|--------|
|       |      |           |          |           |               |        |

Номер по порядку ставится автоматически и позволяет быстро искать необходимое поручение. В графе «срок» указывается временной диапазон или конечная дата поручения. Графа «название» содержит краткое название поручения. В графе «результат» фиксируются необходимые достижения в измеримом варианте. Ответственным назначается руководитель профильной структуры. Мы уже знаем, что даже если конкретное поручение выполняет не руководитель, а сотрудник отдела, то все равно за конечный результат отвечает руководитель. «Статус» – это новая для нас колонка. Дело в том, что у каждого поручения может быть только четыре статуса: «в работе», «выполнено», «просрочено», «отменено». Причем, если поручение не выполнено в срок, то отметка «выполнено» уже не делается. Она остается в виде отметки «просрочено». Таким образом, по результатам месяца руководитель аппарата делает доклад на собрании руководящего органа об исполнительской дисциплине каждого руководителя. Результат работы каждого виден в виде голых статистик. Такая статистика может лечь в основу премирования и взысканий с руководителей и их отделов.

Процесс формирования реестра тоже довольно прост. В него переносятся все позиции из годового плана работы и принимаемого на месяц вперед плана работы каждого отдела, построенного на основе годового плана. Туда же включаются все решения, которые были приняты на заседании руководящего органа и устные или письменные поручения руководителя организации. Пометки о статусе каждого из поручений ежедневно (!) должны вноситься в реестр поручений руководителем аппарата и сам реестр должен быть доступным. Его либо регулярно рассылают по почте всем руководителям, либо размещают на сайте организации с ограниченным доступом. Основанием для внесения статуса «выполнено» может быть только отчет о выполнении. В некоторых организациях принимают только письменный отчет.

**Управление потоками информации.** Секретариат – это структура, которая обеспечивает доставку информации руководства до членов и от членов до руководства. Поэтому роль секретарей в процессе общения со сторонниками и членами организации крайне важна. Работа секретарей подобна функционированию сосудов и нервов в животном организме. Если привязать нерв, то участок, который он иннервировал атрофируется, а если перерезать и сосуд, то эта часть тела полностью погибает. Так и члены организации, которые регулярно не получают информацию о деятельности организации, очень скоро ее покинут. Причем в качестве работы такой организации их потом практически невозможно переубедить. Поэтому минимум два раза в неделю до них должна доводиться через секретарей информация о том, что делает организация, уже сделала или будет делать. Уповать на сайт или объявления на стендах в работе организации нельзя.

Для того чтобы организация не только не уменьшалась, но еще и расширялась, необходимо формировать сеть секретарей. Идеальным вариантом является, когда секретарь есть в каждой академической группе. Тогда информацию о деятельности организации можно очень быстро

доводить до каждого студента. Принцип работы секретарей прост: секретари групп получают информацию от секретаря курса (могут быть отдельно выделены секретари потоков), секретари курсов получают информацию от секретарей факультетов (в некоторых учебных заведениях есть звено секретарей институтов), а те, в свою очередь, получают информацию от секретаря организации. В обратном порядке идет сбор информации от студентов групп, проведения опросов, анкетирования и т. д. Подобная структура хорошо обработана в профсоюзных организациях обучающихся.

**Продвижение организации.** Для работы со средствами массовой информации – газетами, журналами, телевидением, сайтом учебного заведения выделяют пресс-секретаря. Такой человек должен присутствовать на всех заседаниях и мероприятиях организации и быть более информированным о деятельности организации, чем руководитель. Поскольку его задача – формирование положительного имиджа об организации. Если секретари передают информацию о деятельности внутри организации и собирают ее от членов и сторонников, то пресс-секретарь заботится о доведении информации до внешних партнеров. Причем отдельную информацию через разные СМИ для разных групп партнеров. Одну в большей степени до преподавателей, другую до администрации, третью до среды вне учебного заведения.

**Ведение личных дел сторонников и членов.** Для управления кадровой работой и кадровыми потоками необходимо вести строгий учет всех сторонников и членов организации и фиксировать изменения их должностей и соблюдения требований, необходимых для перехода с уровня на уровень в организации. Подробно о построении иерархии мы расскажем в следующем параграфе. Для составления внутренних документов, проектов приказов, распоряжений по учебному заведению часто требуется следующая информация, которую хорошо иметь всегда под рукой: ФИО, дата рождений, факультет, специальность, курс, группа, форма обучения (очная/заочная), вид обучения (бюджетное/целевое/коммерческое), должность в организации, уровень в организации, повышение квалификации в ССУ, членство в других организациях, контактная информация (телефон, почта, адрес), хобби. Имея эту информацию под рукой вы решите порядка 95% задач по кадрам без поиска конкретного человека. Но нужно помнить, что в настоящее время действует федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных», целью которого является обеспечение защиты прав и свобод человека и гражданина при обработке его персональных данных, в том числе защиты прав на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну. Поэтому для сбора, обработки, хранения, копирования персональных данных членами организации должно иметься письменное согласие субъекта персональных данных (сторонника или члена) на обработку своих персональных данных, которое должно включать в себя:

1) фамилию, имя, отчество, адрес субъекта персональных данных, номер основного документа, удостоверяющего его личность (паспорта), сведения о дате выдачи указанного документа и выдавшем его органе;

2) наименование (фамилию, имя, отчество) и адрес оператора, получающего согласие субъекта персональных данных (реквизиты студенческой организации);

3) цель обработки персональных данных;

4) перечень персональных данных, на обработку которых дается согласие субъекта персональных данных (весь перечень, который вы планируете собирать, обрабатывать, время от времени копировать и хранить);

5) перечень действий с персональными данными, на совершение которых дается согласие (сбор, систематизация, накопление, хранение, уточнение (обновление и изменение), использование, распространение (в том числе передача), обезличивание, блокирование, уничтожение персональных данных), общее описание используемых оператором способов обработки персональных данных (на время его учебы и последующего хранения в архиве организации);

6) срок, в течение которого действует согласие (бессрочно, на время учебы и хранения в архиве или точное количество лет), а также порядок его отзыва (заявление в письменной форме).

Данное заявление необходимо также хранить в личном деле.

**Сопровождение сайта организации** и постоянная его модификация и доработка под нужды организации также является частью задач аппарата, поскольку сайт не является ресурсом какого-либо отдела, а предназначен для функционирования организации в целом.

## 6.2. Построение иерархии

Для эффективной работы организации необходимо на уровне руководящего уровня определиться с иерархией в организации. Для этого необходимо определить, сколько уровней иерархии будет в организации. Чаще всего в студенческих организациях их три: уровень сторонников, уровень членов и уровень организаторов или актива организации. Они могут так и не называться, но примерный смысл сохраняется. Минимальное возможное количество уровней два: уровень «членов» и уровень «актива». Для того чтобы любому человеку было понятно, как устроена организация и что необходимо ему сделать, для того чтобы продвинуться в организации, необходимо прописать и сделать публичным особый внутренний документ, в котором бы отражались, помимо количества уровней и их названий, все характеристики каждого уровня.

Базовых характеристик уровней четыре. Это: 1) символика, по которой можно определить уровень человека в организации, 2) барьеры входа – те условия, при которых на этот уровень может попасть человек, 3) привилегии,

которые появляются вслед за переходом на уровень, и 4) обязанности человека в организации, которые появляются в связи с достижением уровня.

Рассмотрим, как устроена иерархия по каждому из этих четырех аспектов в вузе. Вуз – это довольно сложная система, в которой одновременно действуют несколько иерархий. Например, возьмем кафедру как отдельную структуру. В ней существует несколько уровней. Назовем их с самого нижнего и до верхнего: уровень лаборантов, ассистентов, доцентов, профессоров. У каждого из уровней свои атрибуты. На этом примере проще всего показать права, обязанности и барьеры входа. У лаборантов меньше всего прав и свобод, а его обязанности – подготовка аудиторий и необходимого оборудования к учебному процессу. Для того чтобы стать лаборантом, требования не высоки. Порой достаточно наличие даже среднего образования, хотя чаще требуется высшее. Далее ассистенты кафедры. В их обязанности входит проведение практических занятий со студентами и написание методических указаний к практическим занятиям. Чтобы стать ассистентом, нужно пройти конкурс на должность на совете факультета. Зарплата ассистента больше зарплаты лаборантов, а работа более чистая. Далее доценты. В их обязанности входит проведение практических занятий, чтение лекций и написание учебно-методических комплектов и научных статей. Для того чтобы стать доцентом, необходимо защитить кандидатскую диссертацию, иметь педагогический стаж не менее 4 лет и учебно-методические труды. И при наличии всего пройти по конкурсу на факультетском совете. Увеличивается заработная плата, появляется право принимать экзамены. Следующий уровень на кафедре – профессор. Для того чтобы стать профессором, необходимо защитить докторскую диссертацию, быть руководителем минимум трех защищенных кандидатских диссертаций и иметь не менее 10 лет педагогического стажа. Появляются обязанности заниматься научной работой и право меньше заниматься учебной работой, которая часто заключается в чтении лекций. Увеличивается заработная плата и появляются другие привилегии.

На данном примере хорошо отражены **барьеры входа** на новые уровни. Барьеры входа на уровень могут быть трех типов. Первый тип – временной. Например, нужно пробыть в предыдущем уровне семестр или два. Или месяц. Часто таким барьером пользуются государственные структуры. Например, пока Вы не проживете 18 лет, Вы не сможете получить права на вождение автомобиля.

Второй тип барьера – прохождение испытания. Желаящий пройти барьер должен соответствовать какому-либо уровню. Каждый из Вас проходил такой барьер во время учебы. Это сдача экзамена. Если ваш уровень знания не соответствует минимальному уровню, который позволит Вам изучать последующие предметы, то Вас не пропустят через сессию и придется повторно заниматься до достижения минимального уровня.

Третий тип барьера – соблюдение условий. Для того чтобы его пройти, нет необходимости держать экзамен, но нужно накопить достижения или соблюсти условия. Например, принять участие в 5 мероприятиях

организации. На государственном уровне такой барьер используют для выдачи лицензий на деятельность. Скажем на медицинскую, фармацевтическую, пассажирские провозки или на охрану.

**Атрибуты уровней** просто продемонстрировать на военных организациях. Там уровень отражается в повседневной и парадной форме. Причем самым прямым атрибутом воинских званий являются: погоны, нарукавные или нагрудные знаки (шевроны), реже – кокарда, пуговицы и другие элементы на форме одежды и сама форма одежды (например, папаха). По цвету погон можно определить род войск, по звездам звание. Маленькие звездочки с одной полосой на погоне – младший офицерский состав. Причем, чем больше звездочек, тем выше звание – от одной у младшего лейтенанта до четырех у капитана. Большие звездочки и две полосы на погонах – старший офицерский состав от майора (одна звезда) до полковника (три звезды). Если звезды на всю ширину погона и вышиты нитью, то это генеральский состав.

Поэтому нужно продумать, какие атрибуты будут соответствовать какому уровню в организации. Так же для каждого уровня необходимо продумать обязанности и привилегии. Самое тяжелое на практике – это продумать реальные привилегии уровня и их соблюдать. В итоге перед прописыванием текста у Вас должна сформироваться таблица, похожая на таблицу 9, только с Вашим количеством уровней, их названиями и характеристиками.

Таблица 9

Пример описания иерархической системы студенческой организации

|                 |                      | Характеристика уровня                                                                   |                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                  |                                                 |
|-----------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                 |                      | Атрибуты                                                                                | Барьеры входа                                                                                                                     | Привилегии                                                                                                                                                                       | Обязанности                                     |
| Название уровня | Организаторы (актив) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Удостоверение</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Не менее года в членах</li> <li>Сдача экзамена</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Материальное поощрение</li> <li>Свободный вход в вуз на выходных и праздниках</li> <li>Участие во встречах с руководством вуза</li> </ul> | Качественно выполнять должностные обязанности   |
|                 | Члены                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Членский билет,</li> <li>Значок члена</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Заявление о приеме в члены</li> <li>Не менее 7 мероприятий организации посещено</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Доступ к дополнительной информации на сайте организации</li> <li>Льготное посещение мероприятий</li> </ul>                                | Участвовать в проектах и программах организации |
|                 | Сторонники           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Значок сторонника</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Заявление о приеме в сторонники</li> </ul>                                                 | Право ношения символики                                                                                                                                                          | Посещать мероприятия организации                |

### 6.3. Базовая деятельность студенческого органа

*«Каждый шаг действительного  
движения важнее дюжины  
программ»*

*Карл Маркс*

В истории есть масса примеров, когда организации, которые, по замыслу их основателей, в скором времени должны были, по меньшей мере, «захватить мир», исчезали с поля зрения спустя довольно непродолжительное время. Нам неоднократно приходилось быть свидетелями того, как молодые амбициозные люди учреждали коммерческую фирму с каким-нибудь громким названием (скажем, «Фаворит» или «Корпорация Мега»), снимали шикарный офис в центре города, печатали себе персональные визитки с указанием важных должностей (типа «вице-президент, директор департамента международных связей»), с огромным усердием выстраивали внутренние правила для персонала и т. д. А через пару месяцев эта фирма тихо и скромно закрывалась. Почему это происходило? Правильно, потому что с большим увлечением занявшись внутренним обустройством, молодые бизнесмены забыли про то, ради чего вообще открывают бизнес. Они забыли про деятельность своей фирмы. Эта ошибка и стала фатальной для их организации.

В студенческом самоуправлении всё точно так же. Конкретная деятельность, направленная не только на внутреннюю самоорганизацию, но и на решение стоящих перед студенческим органом задач, должна начинаться уже с первых дней его существования. Но так как само собой всё сразу заработать не может, приходится выбирать те базовые направления работы, которые в большей мере смогут обеспечить устойчивость и развитие студенческой организации в первый год ее существования. Мы предлагаем Вам подборку самых проверенных и эффективных, на наш взгляд, проектов и мероприятий для начинающего органа студенческого самоуправления.

#### **СФЕРА ПОЛИТИЧЕСКАЯ. Соуправление учебным заведением.**

Для начала давайте определимся с тем, что мы подразумеваем под понятием «политическая сфера». Политика, политическая деятельность – это не только выборы депутатов или президента и участие в партийной работе. Политика возникает везде, где имеет место борьба за право устанавливать свои правила. Одной из главных задач студенческого самоуправления как раз является влияние на процессы, связанные с управлением (разработкой и утверждением внутренних правил) в учебном заведении. Поэтому такого рода деятельность студенческих органов следует именовать «политической».

Формами политического участия студенческого органа в жизни вуза являются:

- отстаивание интересов студентов **в органах управления** учебным заведением (в Ученом совете, в Отделе по воспитательной работе и т. п.);
  - направление в адрес руководства **документов** (коллективных обращений, результатов исследований, жалоб и т. п.), преследующих цель оказать влияние на принятие или отмену какого-либо административного решения;
  - организация **мероприятий** (тематических встреч, акций протеста),
- Приведем конкретные примеры каждой из указанных форм политического участия.

**УЧЕНЫЙ СОВЕТ ВУЗА (ФАКУЛЬТЕТА).** Ученый Совет является, как правило, высшим органом власти в университете (на факультете). Его полномочия выше, чем полномочия ректора (декана). Поэтому главным и самым мощным инструментом влияния студентов на решения, принимаемые в вузе, является их лоббирование в Ученом Совете. Конечно, процент студентов в составе членов Ученого Совета обычно невелик (чаще всего – не более 10%), но здесь уже важен сам факт наличия официального голоса.

С самого начала создания студенческого органа необходимо добиваться права представлять интересы студентов в высшем органе учебного заведения. Разумеется, это право желательно получить цивилизованным, неконфликтным способом. Согласитесь, если представительство будет завоевано путем забастовки, то представители студентов в Ученом Совете с самого начала могут оказаться в изоляции.

Кроме того, здесь нужно помнить, что речь идет не только о получении согласия руководства выделить часть мест в Ученом Совете представителям студенчества, но и о делегировании студенческими массами этого права именно Вашему органу самоуправления. Нередко студенческая квота уже бывает полностью замещена представителями студенческого профсоюза. Тогда уже возникает вопрос о том, кто и какую долю студентов представляет. Разрешение этого вопроса требует отдельного разговора, к которому мы еще вернемся в самом конце нашего пособия.

**СПРАВКА.** В Древнем Риме народ ежегодно избирал из своего числа представителя в высшие органы власти республики. Этот человек назывался «трибун».

Истории известно немало случаев, когда народный трибун добивался в Сенате (высшем органе власти, в котором заседали 300 аристократов-патрициев) принятия закона в пользу плебеев (обычных граждан Рима).

**СТУДЕНЧЕСКИЙ АУДИТ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ.** Поскольку студенты как никто другой ощущают на себе все достоинства и недостатки учебного процесса, их мнение зачастую становится определяющим для администрации при принятии решений об усовершенствовании системы образования. Но в данном случае серьезный вес будет иметь только такое мнение, которое выражено от лица большинства студентов. Организовать

подобный опрос способна только многочисленная и подготовленная группа, которой к тому же доверяют студенческие массы. То есть – орган студенческого самоуправления. После проведения опроса осуществляется обработка его результатов и вынесение заключения о том, имеются ли нарушения прав студентов, требующие немедленного реагирования руководства.

Примерами такой работы могут служить:

- Анализ соблюдения положений Устава университета (в части, касающейся права студентов);
- Соблюдение норм, установленных для составления учебного расписания (в семестре, во время сессии и т. д.);
- Проверка выполнения учебного плана преподавателями (например, соответствие тем лекций и практических занятий утвержденной программе дисциплины);
- Экспертиза качества питания и обслуживания в столовой;
- Экспертиза условий проживания в общежитии.

Одним из интересных способов оценки качества преподавания выступают Анкетирование «Преподаватель глазами студентов» и проведение конкурса «Лучший преподаватель вуза».

**ПРЯМАЯ ЛИНИЯ С РУКОВОДСТВОМ.** Традиция прямого общения главы государства с народом уходит в России вглубь веков. Такая форма соуправления позволяет не только снять все обвинения в адрес руководителя о его недоступности («До нашего ректора вообще не достучаться!») и равнодушия к проблемам рядовых людей («Ему на нас вообще наплевать!»), но и решить многие отдельные проблемы здесь и сейчас. Организовав такую встречу, орган студенческого самоуправления сразу завоевывает себе авторитет и в глазах основной массы студентов, и в глазах администрации. Но при этом принципиально важно, чтобы встреча прошла в формате конструктивного диалога – даже самые острые проблемы должны озвучиваться не для того, чтобы обвинить друг друга в бездеятельности, а для того, чтобы совместно выработать вариант их решения. Традиция организации таких встреч существует в Красноярском медуниверситете – ежегодные «Ректорские посиделки».

## **СФЕРА НЕПОЛИТИЧЕСКАЯ. Организация внеучебной жизни.**

Сюда относятся те мероприятия, которые дают возможность студентам реализовать свои потребности в творческой, научной, спортивной и других сферах, не касающихся напрямую «политической» стороны – участия в управлении своим учебным заведением. Для студенческой организации такие мероприятия имеют также немаловажное значение. Они позволяют укреплять свой имидж, рекрутировать в свои ряды новых сторонников, закрепить на практике полезные управленческие навыки.

Опыт различных студенческих органов показал, что для устойчивого существования и развития в плане работы организации должно стоять минимум четыре крупномасштабных мероприятия в течение учебного года по два в семестре. Это могут быть массовые праздники, конкурсы и фестивали, выездные школы или конференции. Но в обязательном порядке среди них должно быть хотя бы одно имиджевое мероприятие – то, которое выгодно отличает Ваш студенческий орган от всех других подобных организаций. Кроме того, необходимо, чтобы ежемесячно проходило хотя бы по 1-2 не очень крупных события, которые будут поддерживать в общественном мнении представление о том, что в студенческом самоуправлении кипит жизнь. Главное, чтобы эти события освещались в информационном поле. «Некрупными событиями» могут быть общие собрания членов студсовета, встречи с приглашенными людьми, набор в творческую студию, разовые акции и т. п.

Ниже предлагается примерный набор крупных неполитических мероприятий.

**ДЕНЬ ПЕРВОКУРСНИКА.** Это традиционное мероприятие, без которого не обходится ни одно учебное заведение. Заслужить право быть главным официальным организатором этого мероприятия – важная победа на пути к успеху начинающего студенческого органа. В современной практике наработан богатейший опыт организации Дня первокурсника, в интернете можно найти массу полезной информации по этому поводу. Поэтому мы не будем здесь делиться своими наработками (которыми мы, впрочем, гордимся не меньше, чем другими). Отметим, пожалуй, лишь два принципиальных момента, которые рекомендуем учесть при планировании подобного мероприятия.

Во-первых, День первокурсника, который уже традиционно проводится через месяц-полтора после начала учебы, нередко противопоставляется официальному торжественному собранию в День знаний 1 сентября. Поэтому часто выбирается подчеркнуто молодежный формат – Ночной клуб и исключительно «студенческая вечеринка», танцы и никаких ограничений в баре. Руководство и преподаватели на такие вечеринки либо не приглашаются, либо не могут прийти по объективным причинам (взрослым семейным людям проблематично ходить в ночные клубы на очень поздние мероприятия). В результате происходит психологический разрыв между студенчеством и профессорско-преподавательским составом («студенты сами по себе, преподаватели сами по себе»), вместо того чтобы использовать такую уникальную возможность для укрепления корпоративного духа. Это в корне неправильно. Таким образом, при планировании Дня первокурсника рекомендуется выбирать такой формат, при котором можно было бы в программу праздника включить выступление руководства и наиболее знаковых преподавателей. Одним из способов решения этого вопроса является организация «праздника в двух частях»: а) официальная часть (Праздничный концерт), б) неофициальная часть (Дискотека).

Во-вторых, День первокурсника не должен превращаться в банальный ритуал посвящения. У этого мероприятия особая миссия – заложить в студентов 1-го курса гордость за свой вуз, а также сплотить студенческие группы. Для достижения этого результата (сплочение) предлагается накануне



самого праздника устроить состязание между группами. Это состязание может длиться на протяжении 1-2 недель. Финальный тур некоторых конкурсов и общее подведение итогов устраиваются на главном мероприятии, посвященном Дню Первокурсника. Как показывает практика, такое «накалывание страстей» за несколько дней до самого Посвящения значительно усиливает эффект от праздника. К тому же у студенческого органа появляется широкое поле для самопиара среди первокурсников.

Интересный опыт организации Дня первокурсника, которому предшествует длительная работа в студенческих группах, накоплен в Юридическом институте СФУ. Уже с первых же дней учебы все студенты 1-го курса участвуют в Конкурсе первокурсников «ОлЮмпИада», который проводится по 6 номинациям. Подробнее о конкурсе можно прочитать на сайте ЮИ СФУ (<http://law.sfu-kras.ru/news/studlife/2009-552.html>)

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПРАЗДНИК.** На каждом факультете есть свой профессиональный праздник (День банковского работника, День геолога, День юриста, День работников рекламы и т. д.) или годовщина создания факультета. Для студентов такие даты превращаются в знаменательные события, поскольку они дают возможность приобщиться к своей будущей профессии. Обычно руководство факультета охотно дает добро на организацию студенческих мероприятий и площадок, приуроченных к профессиональному празднику.

Какие форматы здесь могут быть уместны? Это могут быть мероприятия творческого и развлекательного, научно-просветительского характера и другие:

- студенческий концерт
- студенческая гостиная (специально оформленные аудитории и локации)
- тематический квест
- выпуск специального номера студенческой газеты
- заседание студенческого научного общества
- встреча с выпускниками факультета, организованная студентами.

**ТВОРЧЕСКИЙ КОНКУРС.** Анализ имеющегося опыта организации студенческого самоуправления в красноярских вузах показал, что большая

часть студентов охотнее соглашаются на участие в различных культурно-массовых мероприятиях – концертах, фестивалях, конкурсах. Это вполне объяснимо, ведь иначе трудно представить себе настоящую Студенческую Жизнь. В то же время самым органам студенческого самоуправления, как правило, проще провести такое мероприятие, т. к. алгоритм его проведения, в целом, знаком и понятен каждому. Поэтому одним из узловых мероприятий начинающего студенческого органа может стать какое-нибудь интересное культурно-массовое мероприятие. Ключевое слово здесь «интересное». Мероприятие не должно быть «абсолютно таким, как у всех», «скучным и предсказуемым», «не интересным никому, кроме самих организаторов».

Одним из беспроблемных форматов интересного культурного мероприятия является творческий конкурс. Самыми популярными в студенческой жизни конкурсами являются:

- Минута славы – конкурс среди первокурсников. В Красноярске известен как конкурс «Прошу слова», состоящий из двух номинаций – эстрадный жанр и агитбригада на тему «Я люблю свой вуз и хочу, чтобы все его любили!».
- КВН – его лучше всего устраивать между сборными 1-го и 2-го курсов. На экономическом факультете КГУ раньше существовала замечательная традиция проведения КВН в две игры. Первая проходила осенью, на Посвящении первокурсников, а вторая (так называемая «Игра-реванш») – весной, в Дни экономического факультета. Причем всю организацию на себя брали студенты 3-го курса. Таким образом достигалась преемственность факультетских традиций и занятость студентов целых трех курсов.
- Мисс университета (факультета) – классический конкурс красоты, который обычно проводят накануне 8 Марта. Иногда предпочитают альтернативный вариант – Конкурс пар (к Дню Святого Валентина).
- Студенческая весна – традиционный конкурс студенческой самодеятельности среди учебных заведений. Проведение отборочного тура на этот конкурс может превратиться в полноценный зрелищный концерт в университете или на факультете.

Завершая описание ключевых мероприятий, хотелось бы обратить Ваше внимание на один важный момент. Принципиально важный. Мероприятия играют огромную роль в студенческом самоуправлении, но они не должны превращаться в самоцель. Целями студенческого самоуправления являются обеспечение участия студентов в управлении своим учебным заведением (становиться гражданами), а также в создании возможностей для реализации собственных проектов (становиться лидерами). Мероприятия же могут здесь рассматриваться исключительно как средства достижения указанных целей.

**АГИТПРОБЕГ.** К числу общественно-полезных инициатив студентов, которые непременно поддерживаются руководством, относится агитационная работа среди школьников. Посещения школы и организовав тематические встречи с будущими абитуриентами, студенты в яркой и доступной форме презентуют учебное заведение, где они сами учатся. При этом их рассказу школьники склонны доверять в большей степени, нежели официальной пропаганде. Программа встречи может включать в себя самые разнообразные элементы – концертные номера, конкурсы с символическими призами, показ фильмов о студенческой жизни и т.д.



Участники агитпробега «Прометей»

Очень интересный и богатый опыт такой работы студентов накоплен в Сибирском государственном аэрокосмическом университете. Вот уже более 30 лет студенты этого вуза ежегодно отправляются в агитпробег «Прометей» в один из районов Красноярского края. В течение двух недель (обычно это конец февраля – начало марта) «прометеевцы» успевают пройти

на лыжах с десятки населенных пунктов, в каждом из которых они не только рассказывают школьникам о своем вузе, но и дают бесплатный концерт для всех желающих.

### **ОСОБАЯ СФЕРА. Студенческое самоуправление в общежитии.**

Почему эту сферу мы считаем особенной? Прежде всего, потому что здесь соединяются и «политический», и «неполитический» аспекты. Студентам, проживающим в общежитии, нужно не только самостоятельно организовывать свой досуг, но и вмешиваться в вопросы управления их жизнью в общежитии. Причем, с необходимостью решения самых разных вопросов – от удовлетворения хозяйственных нужд до организации соревнований и проведения дискотек – студенты, проживающие в общежитии, сталкиваются практически ежедневно. Не удивительно, что становление системы студенческого самоуправления в учебных заведениях начинается именно в общежитиях – создаются Студенческие Советы общежитий, Советы старост этажей, объединения студентов по интересам (например, клубы студенческих семей).

Одним из примером организации самоуправления в студенческом общежитии является модель, действующая в Красноярском педагогическом колледже №2. Отдельное место в структуре Студенческого совета Колледжа занимает Совет общежития. Поскольку 80% обучающихся в колледже – это иногородние студенты, то особую важность приобретает решение вопросов выстраивания межличностных отношений среди проживающих.

Для создания комфортного микроклимата в общежитии, организации содержательного досуга студентов и решения других задач в Совете общежития сформированы следующие структурные подразделения:

- Агентство «Праздник» – организует проведение культурно – массовых мероприятий;
- Агентство «ЖКХ» – инициирует студентов на выполнение общественно-значимых работ и контролирует их качество;
- Агентство «Здравоохранение» – проводит профилактические мероприятия с целью сохранения здоровья студентов.
- Пресс-центр «С – Планеталь» – информирует студентов о событиях студенческой жизни в общежитии и колледже.

Примечательно, что эту форму самоуправления (студсоветы в общежитиях), как правило, приветствует и всячески поддерживает администрация учебных заведений. Причина здесь очевидна, ни один комендант не сможет в одиночку обеспечить управляемость дома, густо заселенного молодыми людьми. Поэтому создание и развитие всех возможных форм самоорганизации студентов в общежитиях нужно всячески поддерживать. Кроме того, что студенты, участвующие в самоуправлении своего общежития, сравнительно быстро овладеют полезными компетенциями, их опыт можно будет пропагандировать в стенах учебного заведения как прецедент создания эффективно действующих органов студенческого самоуправления.

**ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ  
«МЫ РАЗВИВАЕМ  
СТУДЕНЧЕСКОЕ  
САМОУПРАВЛЕНИЕ»**

## ГЛАВА СЕДЬМАЯ. УКРЕПЛЯЕМ НАШИ РЯДЫ

### 7.1. 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 соуправлении собственным учебным заведением. 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 производительность 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 (про планирование мы подробно говорили в параграфе 3.1.), тогда у них будут появляться дополнительные и, причем, 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 соуправления 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 (подробнее о делегировании см. в параграфе 7.2.);

г) при принятии отдельных управленческих решений брать за основу те идеи, которые были высказаны членами организации.

**ЦИТАТА.** «Предоставление студентам возможности активно участвовать в управлении вузом является мощным мотивационным фактором»

**Олег Чирков**  
Основатель Студенческого совета РЭА им. Г. В. Плеханова,  
диссертация «Менеджмент студенческих организаций в вузе»



#### **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 мероприятиях (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. Подробнее об обучении актива мы поговорим в параграфе 7.2.

#### **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 Ученого Совета университета, 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 деканат, 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.

#### **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 надоест. 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 достижениях 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 (приз «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?**

### **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 студенческие 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»).

## 7.2. Обеспечение личностного роста членов организации

*Кадры решают всё!*  
*И.В. Сталин*

Стремление к карьерному росту всегда было одним из самых мощных двигателей человеческих поступков. И среди активистов студенческого самоуправления очень большой процент всегда составляют молодые люди с большими карьерными амбициями. Следовательно, от того, насколько в студенческой организации выстроена система личностного роста, насколько она понятна каждому ее члену, во многом зависит ее привлекательность и притягательность в студенческой среде.

В данном параграфе мы коснемся самых разных аспектов карьерного роста тех, кто в свои студенческие годы, помимо учебы, активно занимается общественной работой. Чтобы полно и всесторонне раскрыть тему личностного развития в студенческих организациях – от социальной значимости этого процесса до описания конкретных технологий – вряд ли хватит даже целой книги. Поэтому мы представим Вам лишь отдельные зарисовки, которые могут быть Вам наиболее интересны.

### **ПЕРВАЯ ЗАРИСОВКА. Три принципа работы с кадрами**

Первый принцип – это **право на личностный рост в организации** каждого его члена. Но здесь недостаточно закрепить такое право в уставных документах организации, его мало декларировать. Это право должно гарантироваться имеющимися в организации условиями для роста.

«Каждый солдат моей Великой армии носит в своем ранце жезл маршала!» – говорил Наполеон. И это была совершенная правда – 9 самых лучших наполеоновские маршалов прошли путь от нижних чинов до высшего воинского звания во Франции, почти все они стали герцогами, графами и даже королями. По единодушному мнению военных специалистов, это были лучшие полководцы Европы в начале XIX века. Как Наполеону удалось собрать вокруг себя такую блестящую команду? Ответ прост. Император неуклонно соблюдал принцип доступности карьерной лестницы (вплоть до высших ее ступеней) для любого француза. Правда, тут же следует отметить еще одно правило, которого придерживался Наполеон. Подбирая кандидатуры на главные должности – и военные, и гражданские – он отдавал приоритет, прежде всего, способностям и талантам людей. Личная преданность и лояльность не имели для него определяющего значения. Любопытный факт: некоторые наполеоновские генералы и министры не скрывали своей оппозиции императору, иногда даже открыто критиковали принятые им решения, но им это прощалось. Такая критика лишь еще больше вооружала Наполеона, ведь, как известно, «предупрежден – значит вооружен!»

Второй принцип – это обязательная **ротация в высших органах и сменяемость руководителей**. Чтобы обеспечить в реке бурный поток, нужно всего лишь не загромождать ее русло, создавая возможность ее водам беспрепятственно бежать дальше. Точно так же и в студенческой организации – все ее члены должны быть уверены, что любой может оказаться на первом месте. Если же все руководящие должности вот уже долгие годы занимают одни и те же люди, тогда они становятся подобны речной дамбе – движение в такой организации замедляется, а сама организация со временем превращается в настоящее «болото» (особенно в районе «дамбы»). Кроме этого, задерживаться на долгое время на какой-нибудь студенческой должности вообще никому не рекомендуется. Ведь в этом случае приостанавливается личностный рост самого руководителя.

Ротация представляет собой особый порядок «обновления» состава какого-нибудь коллегиального органа, когда периодически производится замена какой-нибудь части его членов. Например, в верхней палате американского парламента (эта палата называется Сенат) действует следующее правило. Сенаторы избираются сроком на 6 лет, но система устроена так, что каждые два года сменяется 1/3 членов Сената. В результате такого постепенного обновления удастся и сохранить преемственность с прежней политикой, и вдохнуть новые идеи и подходы в работу палаты. Подобным образом может строиться работа и некоторых студенческих органов.

В то же время не стоит переходить в крайность, слишком увлекаясь принципом сменяемости и ротации руководящих органов. Так, в дни студенческих волнений во Франции в мае 1968 года главным парижским вузом стал управлять «Оккупационный комитет автономной народной Сорбонны» из 15 человек. По требованию некоторых студентов, боровшихся с «угрозой бюрократического перерождения», состав комитета каждый день полностью (!) обновлялся. Это привело к обратному эффекту – ни один состав комитета ничего всерьез сделать не успевал.

Третий принцип – это **разделение «командной» и «коллективной» работы**. Наглядным примером командной работы может служить поведение игроков на футбольном поле. У каждого из них есть свой участок, за который он лично отвечает – вратарь должен защищать ворота, защитники не пускают соперников на свою половину, нападающие должны забивать голы в противоположные ворота. Что делать, если кто-то выполняет свою работу плохо или не выполняет вообще? Представьте себе, что нападающие перестали забивать голы. Первый сценарий – остальные члены команды бросаются им на подмогу. И защитники, и вратарь убегают вперед забивать мяч в ворота соперников. Конечно, натиск усилится и один-два гола, может быть, и будут забиты. Но в это время собственные ворота окажутся незащищенными, и соперник легко забьет в несколько раз больше голов. Второй сценарий – каждый игрок, как бы сильно он ни хотел помочь товарищам, остается на своем месте и до конца выполняет поставленную

перед ним задачу. В этом случае удастся как минимум сыграть вничью. А этот результат уже лучше, чем проигрыш. Ну, а если тренер команды сможет произвести правильную замену или как-то повлиять на нападающих, то, возможно, получится и победить.

Таким образом, при распределении обязанностей между членами внутри организации нужно, в первую очередь, придерживаться идеологии «командной игры» и исходить из правила, что «каждый отвечает за свой фронт работы». Коллективный подход к выполнению работы, когда все «бросаются на амбразуру», тоже возможен, но он допускается лишь в крайних случаях. Как правило, это форс-мажорные ситуации, от исхода которых зависит будущее всей организации.

## **ВТОРАЯ ЗАРИСОВКА. Пять секретов взращивания эффективных руководителей**

Народная мудрость гласит, каждый мужчина должен в своей жизни сделать три вещи: построить дом, посадить дерево и вырастить сына. Мы позволим себе вольность немного перефразировать эту пословицу применительно к студенческому самоуправлению. Так вот, по нашему мнению, хороший руководитель студенческого органа должен тоже сделать три вещи: первое – построить в своей организации четкую иерархию, второе – «подсадить» студентов и администрацию учебного заведения на тему студенческого самоуправления, третье – вырастить себе достойную смену. Вот как раз о третьей обязанности и пойдет речь в этом параграфе. Мы поделимся некоторыми правилами, которых мы рекомендуем придерживаться для того, чтобы воспитать эффективных студенческих лидеров.

Для начала хотелось бы сделать важную оговорку. Универсальной формулы здесь нет. В управлении людьми вообще не может быть универсальных формул. Мы расскажем о нескольких технологиях, которые работают не всегда, но чаще всего всё-таки работают! По крайней мере, об этом свидетельствует наш собственный опыт в студенческом самоуправлении и наши наблюдения за чужим успешным опытом. Итак, пять секретов того, как взрастить в собственной организации эффективных руководителей.

### **Секрет № 1 – Обучать свой актив.**

Система обучения в студенческих организациях обычно состоит из нескольких уровней. Начальный уровень – это, как правило, «Тренинговый курс», который несет в себе возможность для студентов познакомиться и пообщаться в необычных условиях, провести командообразование. Для управленческого состава молодежных организаций – это возможность выделить способных и активных ребят. Тренинговый курс построен из серии заданий, которые можно выполнить, только научившись взаимодействовать в

группе. В нем участие могут принять абсолютно все студенты, независимо от уровня подготовки и срока деятельности в студенческой организации.

Следующим уровнем образования в молодежных организациях являются школы студенческого самоуправления или школы студенческого актива. Школы могут организовываться как одной молодежной организацией в учебном заведении для всех студенческих организаций, а могут организовываться каждой организацией для своих членов.

Школы бывают вечерние, где занятия проходят после основных занятий, а бывают выездные – с выездом на базу отдыха, погружением, тренингами и проектированием деятельности организаций на последующие периоды. Акцент в школах студенческого самоуправления делается на материал, необходимый для начала работы в любой студенческой организации: проектирование, коммуникация, планирование, управление персоналом, решение конфликтов, работа с информацией, публичные выступления и т. д.

Для проведения отдельных тренингов и семинаров приглашают лидеров управления, которые были выпускниками факультета (института). Часто это успешные ученые, руководители, представители бизнеса и органов власти. Очень эффективно участие в качестве преподавателей в таких школах людей, которые сами когда-то входили в студенческие организации. Тогда, понимая специфику деятельности студенческих организаций, они не только передают знания и технологии, но и подают пример активной деятельности во время учебы.

Обучающие мероприятия – школы, тренинги, семинары – необходимо проводить регулярно, поскольку каждый год в учебное заведение поступают новые студенты, а часть актива в связи с окончанием обучения покидает вуз.

Говоря про школы для студенческого актива, нельзя не сказать о всероссийских школах студенческого самоуправления, которые уже в течение многих лет собирают студентов со всей страны. Это школа «Лидер 21 века» (проходит на летних и зимних каникулах в г. Ростов-на-Дону) и школа «Прогресс» (проходит в г. Пенза). Познакомиться с предстоящими ближайшими школами можно на сайтах этих школ: <http://www.lider21vek.narod.ru> и <http://progress-ssu.ru>.

### **Секрет № 2 – Демонстрировать работу руководителя на практике**

В огромной корпорации, в которой работают тысячи людей, работу руководителя способны наблюдать лишь единицы самых приближенных к нему сотрудников. К примеру, о том, чем конкретно занимается на своей работе ректор университета, большинство студентов имеют очень смутные представления. Для них его работа будет, прежде всего, ассоциироваться с произнесением речей на каких-нибудь массовых мероприятиях – именно таким, а точнее только таким, остается ректор в памяти каждого второго студента. В студенческом самоуправлении масштабы обычно не такие большие. Своего лидера студенты видят гораздо чаще и не только с приветственным словом. Но даже те, кто работает с ним в одной команде, не

всегда способны «увидеть» в его деятельности особенности работы руководителя. Поэтому для воспитания будущей смены, руководителю нужно акцентировать внимание на некоторых моментах своего поведения, избранной тактики и т. д.

Для достижения этого результата рекомендуется использовать приемы, которые в реальной ситуации наглядно демонстрируют, как ведет себя руководитель. Например:

- 1) Наиболее перспективных лидеров своей организации целесообразно брать с собой на совещания у ректора или проректора (декана или его заместителя), если это возможно. Если они поучаствуют в рассмотрении какого-либо студенческого вопроса или даже просто присутствуют, это будет для них серьезным тренингом.
- 2) Можно пригласить кого-нибудь из будущих руководителей на важные переговоры или серьезный разговор с подчиненным и дать возможность понаблюдать за тактикой проведения встречи.
- 3) Можно пошагово разобрать с членами актива процесс принятия реального управленческого решения – как к руководителю поступила вводная информация, как происходила ее оценка, в чем заключалась логика принятия решения, какова была процедура его принятия.

Подобное погружение в реальную управленческую ситуацию всегда дает больший эффект, нежели получение знаний об этом в теории.

### **Секрет № 2 – Делегировать полномочия.**

Если передача знаний о принципах управления организациями – это первый уровень обучения будущих руководителей, а демонстрация процесса руководства на практике – это второй уровень, то делегирование полномочий – это третий уровень обучения. Он более сложный, но наиболее эффективный. Как гласит народная поговорка, человек не научится плавать, пока его не бросят в воду. Это правило характерно и для управления – человек никогда не станет руководителем, если он не будет руководить.

Делегирование подразумевает под собой передачу подчиненному какой-либо задачи, которую должен решить руководитель, вместе с необходимыми для этого полномочиями и ресурсом. Единственное, что не передается подчиненному в процессе делегирования, это ответственность за результат. Если делегировать подчиненным только задание и при этом не делегировать ресурсы, то это очень похоже на старый анекдот, в котором человека посылают в магазин, а денег не дают, объясняя это так: «С деньгами каждый купить сможет, а ты без денег попробуй!»

Начинающие руководители боятся делегировать. Основные причины, почему они боятся это делать, следующие:

- Мне некогда сейчас заниматься делегированием, я сделаю это позже.
- Пока я один из лучших в своем деле, и поэтому меня больше уважают.
- Если я буду только руководить и перестану сам выполнять задания, мой авторитет упадет.

- Когда я делаю эту работу, которую делаю сейчас, я чувствую себя спокойно и уверенно, а работа моих начальников куда менее приятная.
- Другие люди все испортят!
- Я сделаю это лучше, чем любой мой подчиненный!
- Мне некому передать эту работу.
- Моя работа – это профессиональная деятельность, а управление мне вообще не нужно.

Как же быть? Действительно ли делегирование так необходимо?

Давайте разбираться. В сутках всего 24 часа, из которых 8 мы тратим на сон, минимум 2 часа на еду, гигиену и т. д., 6-8 часов на учебу и подготовку к занятиям, 1 час на переезды, еще часть на общение с друзьями и родственниками – итого около 20 часов. Таким образом, на нашу общественную деятельность остается, как правило, менее 4 часов в сутки. Если это время увеличить, то мы его оторвем от других важных дел, и тогда они пострадают. Поэтому единственным выходом, увеличивающим время для работы, является взаимодействие нескольких человек для достижения единой цели. А это возможно только в команде и только в процессе делегирования. Иначе, если делать одну работу вдвоем, то это по времени не намного быстрее, чем делать ее одному. Но если делегировать работу, то у двух людей при нормальной нагрузке в сутках уже 8 часов для деятельности в студенческой организации, у пяти – 20 часов, а у восьми людей – 32 часа. То есть работа восьми людей в обычном режиме, которые работают над одной задачей, по времени больше, чем сутки работы одного человека, который при этом не тратит времени ни на еду, ни на сон, ни на другие прелести жизни.

Важно отметить, что в процессе делегирования руководитель должен быть освобожден от любого функционала. То есть фактически он должен быть абсолютно свободен. Напротив всех пунктов плана работы его организации должна стоять фамилия кого-то из его подчиненного, но не его самого. Это очень важный момент. Руководитель не должен заниматься выполнением текущих задач организации, его функция – обдумывание и корректировка планов, обеспечение команды ресурсами, ведение важных переговоров и т. д.

В чем основная польза делегирования? В том что:

- Вы сможете освоить новые навыки, попробовать себя фактически на новых должностях.
- Ваши сотрудники также осваивают новые навыки и могут заменить Вас на Вашей должности, если Вы пойдете на повышение. Вы не будете «трястись», что все развалится без Вашего присутствия.
- У Вас есть много свободного времени.
- Развиваетесь Вы и ваши сотрудники. Ваши сотрудники благодарны Вам за возможность развития.
- У Вас есть время оценивать своих подчиненных и время мотивировать их.
- Увеличиваются объемы выполненных дел при сокращении сроков.

В теории управления традиционно выделяют функции, которые должен и не должен делегировать руководитель. Руководитель должен делегировать:

- Решения, принимаемые им наиболее часто.
- Функции, в которых он является экспертом.
- Задания и проекты, в которых он наименее компетентен.
- Функции, которые ему не нравятся.
- Работа, выполняя которую сотрудники приобретут опыт.
- Задания, добавляющие разнообразие.
- Виды деятельности, которые расширяют фронт работ.
- Задания, увеличивающие количество людей, которые смогут выполнить важную работу.
- Задания, дающие возможность поощрять творческие таланты.

Руководитель не должен делегировать следующие свои функции:

- Общение с руководством!
- Постановка целей, окончательное решение по стратегическим вопросам; контроль результатов!
- Мотивация сотрудников!
- Задачи особой важности!
- Задачи высокой степени риска!
- Необычные, исключительные дела!
- Актуальные, срочные дела, не оставляющие времени для объяснений или перепроверки!
- Конфиденциальные задачи!

В заключение очерка о делегировании можно сказать, что идеальное делегирование всегда поэтапное. Это хорошо видно на примере воспитания матерями детей. Сначала мама готовит еду и кормит ребенка из ложечки. Затем он сам учится кушать, но при этом мама продолжает готовить ему еду. Потом ребенок со временем учится готовить простые блюда. Сложные готовит мама, и она же ходит за продуктами. Потом часть продуктов покупает уже повзрослевший ребенок – и так далее, пока он сам не начинает покупать продукты и готовить себе еду, а потом уже и сам зарабатывает деньги для покупки этих продуктов. Если маленького ребенка оставить одного, то он погибнет у холодильника, полного еды. Так и с подчиненными. Делегировать функции нужно постепенно – от простых к сложным. Если же сразу делегировать многое, то ни один человек не справится, разочаруется в своих возможностях, потом спишет их на неправильную организацию дел и ничемное студенческое самоуправление, а потом покинет Вас, дабы не чувствовать себя неспособным.

Мастерство делегирования полномочий требует постоянного совершенствования. Рекомендуем Вам изучить дополнительную литературу по данному вопросу. В частности, в нашей деятельности мы нередко обращались к методическим рекомендациям, содержащимся в публикациях Сергея Потапова, Александра Либина и других авторов.

### **Секрет № 3 – Прививать активу чувство «хозяина».**

Наблюдая за поведением сотрудников, находящихся на испытательном сроке, психологи заметили интересную особенность. Получив в распоряжение отдельное рабочее место, эти работники почти ничего на нем не меняли вплоть до окончания испытательного срока. Но уже следующий рабочий день они начинали с перестановки мебели или вещей на своем рабочем столе. Почему они не делали этого с первого дня? Потому что в первое время это рабочее место было для них еще «чужим», ведь сохранялся риск, что их могут не принять на постоянную работу. И работники держали себя в рамках, стараясь максимально соответствовать тому месту, куда их берут работать. Их позицию можно охарактеризовать так – «самые исполнительные исполнители». А когда работники узнают о том, что прошли испытание, они в один миг превращаются в «собственников» своего рабочего места и на законном основания начинают перестраивать его «под себя». Другими словами, они начинают руководить процессом на своей территории.

Если говорить о студенческой организации, то здесь психологический барьер еще сильнее. Он подкрепляется еще и тем, что многие студенты – вчерашние школьники – вообще до этого никогда в жизни не были «хозяевами» целой организации. В их сознании студенческая организация не очень сильно отличается от любого другого структурного подразделения учебного заведения. Поэтому студенты нередко ведут себя скромно, по-исполнительски. Смелости и дерзости начать «рулить» жизнью организации у них зачастую не появляется.

Чтобы преодолеть этот барьер, нужно вселять в сознание студентов мысль, что орган студенческого самоуправления – это их территория, что они здесь хозяева. Не люди из деканата, не охранники с вахты и даже не руководитель студенческого органа, который занимает эту должность только потому, что они ему поручили эту работу на Конференции. Настоящие хозяева студенческой организации – это рядовые члены организации. Эта мысль лежит в основе демократии любого уровня. В демократическом государстве обычный гражданин главнее президента, поскольку именно этот гражданин нанял президента на работу. Лишь осознав это, студенты станут активнее реализовывать свое право управлять собственной организацией.

### **Секрет № 4 – Создавать внутреннюю конкуренцию.**

В советское время широко практиковалось проведение между трудящимися и учащимися «соцсоревнований». Например, кто больше соберет макулатуры, у кого средний балл успеваемости выше, чьих представителей больше на доске почета и т. д. Причем соревнования, как правило, устраивались между коллективами. Это не только способствовало сплочению коллектива, но и служило эффективным управленческим тренажером для лидеров, которым приходилось грамотно распределять обязанности в группе, быстро принимать ответственные решения и т. д.

Соревновательные форматы в системе образования сохраняются и сегодня – «Универсиада» и «Студенческая весна».

Внутри студенческой организации введение конкуренции между различными группами (отделами, творческими коллективами) позволит:

а) выявить наиболее успешно функционирующие (а значит сработавшиеся) коллективы;

б) проанализировать способность каждого лидера в соревновательном процессе сохранять деловые отношения с конкурентами;

в) заставить студентов ради общей победы работать с большей отдачей.

В любом случае, как показывает опыт, боевой дух соревнования помогает сильнее проявиться прирожденным командирам.

### **Секрет № 5 – Расти как руководителю самому.**

Личный пример всегда самый убедительный! Если для руководителя личный карьерный рост становится одним из приоритетов, тогда вслед за ним будут расти и остальные члены его команды. Стремление руководителя повысить свое управленческое мастерство будет порождать аналогичное стремление у членов его организации. Настрой двигаться дальше вверх по карьерной лестнице будет настраивать остальных на то, что скоро кому-то придется замещать вакансию руководителя. На этой почве созревание эффективных руководителей будет происходить быстрее всего.

### **ТРЕТЬЯ ЗАРИСОВКА. Десять примеров головокружительной карьеры активных студентов.**

Многие люди, ставшие очень успешными в жизни, с благодарностью вспоминают свои студенческие годы, во время которых происходило становление их как личностей. Благодаря активному участию в различных сферах внеучебной студенческой жизни, они смогли приобрести и укрепить свои лидерские качества, умение работать в команде, целеустремленность, ответственность за принимаемые решения и т. д.

**ВСЕ когда-то были студентами...**  
**Среди них можешь оказаться именно ТЫ!**



Центральная заставка сайта [www.studsovet.ru](http://www.studsovet.ru)

Уже самый поверхностный обзор биографии тех, кто сегодня руководит нашей страной, показывает, что эти люди, учась в университете, не ограничивались только штудированием учебных дисциплин. Как известно, **В. В. Путин** увлекался самбо и дзюдо. **Д. А. Медведев** посещал заседания научных кружков, собирал картошку в составе студенческой бригады и даже играл в КВН. Одна из самых влиятельных фигур в российском правительстве, заместитель председателя Правительства РФ **Д. Н. Козак** в 80-е годы был секретарем комитета комсомола юрфака Ленинградского государственного университета. А бывший губернатор Красноярского края, а ныне вице-премьер и полномочный представитель Президента в Северо-Кавказском федеральном округе **А. Г. Хлопонин** одновременно с учебой работал в студенческих стройотрядах, причем в 1987 году стал руководителем московского студотряда. Немало бывших комсомольских лидеров сегодня основали собственный бизнес. К примеру, **М. Д. Ходорковский** работал заместителем секретаря комитета ВЛКСМ Московского химико-технологического института (кстати, секретарем комитета ВЛКСМ МХТИ был в то время ныне известный телеведущий **Михаил Марфин**).

Активной общественной деятельностью занимался в свое время и студент **В. В. Жириновский**. Уже на втором курсе его избрали старостой группы, а потом, на 4-5 курсах, комсоргом. В 1966 году он побывал в Венгрии в составе студенческого строительного отряда МГУ. В его студенческой биографии есть и очень примечательный факт, характеризующий его как настоящего студенческого лидера. В марте 1967 года студент 4 курса Владимир Жириновский написал письмо в ЦК КПСС, в котором он обратился к руководству страны с конкретными предложениями о проведении реформ в области образования, сельского хозяйства и промышленности. В московском отделе партии ему потом «разъяснили», что его предложения «нереальны по финансовым и некоторым политическим соображениям».

Если же подробно изучить биографию каждого нынешнего большого руководителя, то мы увидим, что у каждого второго – за плечами или серьезная комсомольская школа, или активная общественная жизнь в вузе.

Новая волна современной управленческой элиты России – те, кому сейчас «немного за тридцать», не успели застать комсомол. В 1991 году комсомольские организации были распущены. Но зато на их долю выпала счастливая возможность приобрести бесценный управленческий опыт уже в студенческом самоуправлении. Так, среди самых молодых депутатов Государственной думы РФ пятого созыва уже есть бывшие лидеры студенческих органов нового созыва. Депутат **П. А. Зырянов** (28 лет) являлся руководителем профсоюзной студенческой организации Уральского государственного горного университета, а депутат **М. Н. Мищенко** (34 года) был начальником штаба студенческих стройотрядов МГТУ, а также основателем общественной организации «Студенческая община МГТУ имени Н. Э. Баумана» (г. Москва). Ответственные должности представители

активного студенчества конца 90-х занимают и в высших органах исполнительной власти РФ. Ярким примером здесь может служить выпускник Красноярского государственного университета **М. М. Котюков**, в 31 год возглавивший Министерство финансов Красноярского края, а в 34 года назначенный директором Департамента бюджетной политики в отраслях социальной сферы и науки Министерства финансов РФ.

**ЦИТАТА.**

*Газета «Наш Красноярский край»: Во времена студенчества вы были председателем оргкомитета по проведению «Дней экономиста» в госуниверситете. Ваши лидерские качества проявлялись уже тогда. Какова роль университета в вашей жизни?*

**М.М. Котюков:** Университет сформировал меня. Среди тех, с кем я учился, не было случайных людей. Я получил там не просто профессиональные знания, но и приобрел друзей, опыт общения, научился решать сложные жизненные задачи.

**Михаил Котюков**

Директор департамента Министерства финансов РФ,  
из интервью газете "Наш Красноярский край", №15 от 19.08.2008



### 7.3. Рекрутинг в студенческой организации

В предыдущих главах мы уже неоднократно подчеркивали, что жизнеспособность студенческого органа можно проверить только через 3-5 лет, когда через студенческое самоуправление пройдут несколько потоков (читай – несколько поколений) студентов. Только при таком условии – когда в студенческую организацию регулярно вступают ее новые члены – можно с уверенностью утверждать, что эта организация состоялась, что она окрепла и прочно встала на ноги. В связи с этим направлением работы, жизненно необходимым для роста и развития студенческой организации, является рекрутинг.

Само слово «рекрутинг» происходит от французского «recruit» – рекрутировать, т.е. набирать кого-либо, вербовать, нанимать. Сегодня понятие «рекрутинг» уже прочно вошло в обиход кадровых служб и в самом общем смысле означает поиск и подбор квалифицированных специалистов. Применительно к студенческой организации под словом «рекрутинг» мы будем понимать целенаправленную деятельность органа студенческого самоуправления по привлечению новых членов и сторонников.

В кадровой работе студенческого органа, как и в любой другой общественной организации, используются две тактики привлечения людей в свои ряды:

- а) массовая работа со студентами разных курсов,
- б) индивидуальная работа с отдельными студентами, представляющими интерес для организации.

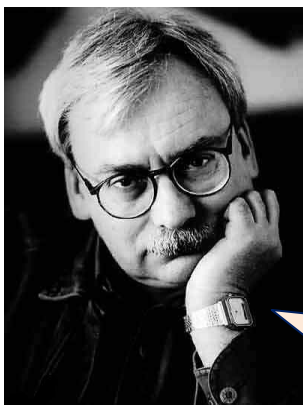
Рассмотрим эти две тактики подробнее.

## МАССОВАЯ РАБОТА. Общий призыв в ряды организации.

Приток новых членов студенческой организации, особенно студентов младших курсов, оживляют её, наполняют деятельность новыми идеями и дополнительной энергией. Здесь в полной мере действует известный закон диалектики о том, что «количество переходит в качество». Чем больше студентов удастся завербовать в ряды организации, тем большим потенциалом и весом – творческим, политическим, административным и т. д. – она станет обладать.

Главной целевой аудиторией, которой следует уделить особое внимание в рамках рекламной кампании органов студенческого самоуправления, выступают студенты 1-го курса. От того, какое отношение у них сложится к студенческому самоуправлению в первые месяцы учебы, будет во многом зависеть авторитет любого студенческого органа на всем курсе в будущем. Если первокурсники увидят в органе студенческого самоуправления надежную защиту и опору, то в скором времени они станут его главными сторонниками и будут поддерживать во всех начинаниях. На практике нередко используются следующие способы набора студентов-первокурсников в органы студенческого самоуправления:

- агитационные выступления перед студентами;
- проведение анкетирования среди студентов;
- централизованный набор в отделы студенческого органа.



### 1) Агитационные выступления перед студентами.

У нас в России, как известно, встречают по одежке. Поэтому к первому контакту со студентами необходимо подготовиться на самом высшем уровне.

**ЦИТАТА.** «Никогда не выпадает второго шанса создать первое впечатление».

Анджей Сапковский,  
польский писатель и публицист  
цитата из книги «Меч предназначения» (1992)

Если вести речь о студентах 1-го курса, то нет лучшего повода заявить о себе, как Первое Сентября. В этот день вчерашние абитуриенты воспринимают всё происходящее за огромным знаком «плюс», впитывая в себя как губка всю получаемую информацию. Поэтому, если в программу торжественного собрания удастся включить приветственное слово руководителя студенческого органа, это будет лучшей рекламой студенческому самоуправлению. Что и говорить, уже сам факт нахождения студенческого лидера на одной трибуне с ректором или деканом (тем более в такой торжественный день) подчеркивает высокий статус студенческого самоуправления в данном учебном заведении.

Как лучше построить выступление перед первокурсниками? Во-первых, нужно сразу отказаться от длинных официальных речей и тем более

докладов. Выступление руководителя студенческой организации должно длиться 2-3 минуты, в ходе которого он должен: а) заинтересовать студентов, б) продемонстрировать многообразие деятельности, в) объяснить, как найти организацию (указать место нахождения, телефон, сайт). Во-вторых, нужно постараться оставить после себя самое хорошее впечатление, запомниться студентам. Здесь будет уместно в качестве подарка включить в программу творческий номер – интересный видеоролик на тему студенческой жизни, выступление команды КВН, студенческая песня или гимн организации (если он есть). Также рекомендуется что-нибудь раздать всем первокурсникам (перед началом мероприятия или, например, в момент вручения студенческих билетов). Например, можно раздать приглашения на Посвящение, буклет о студенческом совете, специальный номер студенческой газеты и т. п. Это один из самых сильных способов «зацепить» первокурсников и обратить на себя внимание.

Серию агитационных выступлений перед первокурсниками нужно провести спустя 10-15 дней. Для этого организуется специальный рейд активистов студенческой организации по учебным группам. Основная цель рейда – еще раз заявить о существовании студенческого самоуправления и наладить живой контакт со студентами 1-го курса. Формат каждой такой встречи желательно сделать непринужденной, чтобы первокурсники не чувствовали напряжения от того, что их чем-то еще загружают помимо учебы. В ходе встречи активисты-агитаторы могут поделиться своими впечатлениями от учебы на первом курсе, рассказать, как они попали в студенческое самоуправление, ответить на конкретные частные вопросы. В конце встречи можно провести небольшое анкетирование – в короткой анкете (5-7 вопросов) выяснить отношение к студенческому самоуправлению и общий настрой на участие в нем.

## **2) Проведение анкетирования среди студентов.**

Анкетирование студентов может преследовать разные цели:

- выяснение отношения к студенческому самоуправлению, готовности принимать в нем активное участие;
- изучение творческого, лидерского, научного и др. потенциала студентов;
- выявление студенческих проблем;
- изучение общественного мнения об организации учебной и внеучебной студенческой жизни;
- сбор пожеланий относительно предстоящего мероприятия (например, Дня Первокурсника).

Но во всех случаях дополнительный эффект, который достигается анкетированием, это реклама студенческой организации. Поэтому при составлении анкеты и проведения анкетирования нужно всегда держать эту задачу «в уме». Во-первых, анкета должна быть оформлена с использованием символики студенческой организации. Во-вторых, можно использовать прием так называемого «формирующего опроса», когда отдельные вопросы в

анкете формулируются примерно так: «Знаете ли Вы, что Студенческий совет нашего вуза занял первое место на региональном конкурсе?»

Анкетирование можно проводить в печатной и электронной форме.

Печатная форма проще и привычнее, но более затратна и не очень удобна в обработке. К тому же объем и содержание печатной анкеты зависят от временного ресурса. Если есть возможность организовать отдельное собрание со студентами, в ходе которого можно провести анкетирование, то количество и сложность вопросов в анкете, по сути, не ограничено. Если же приходится проводить анкетирование в перерывах между лекциями, тогда анкета должна содержать не больше 10 вопросов (в идеале 5-7). Пример такой анкеты приведен в Приложении 4.

Электронное анкетирование в сфере студенческого самоуправления сегодня встречается не так часто, но становится всё более перспективной формой работы со студентами.

В Юридическом институте СФУ электронное анкетирование студентов 1-го курса проводилось дважды – в 2009 и 2010 годах. Студенты-юристы заполняли анкету через интернет – она называлась «Персональный паспорт студента ЮИ СФУ» и содержала более 50 вопросов. К 25 сентября анкету заполнили 136 первокурсников (74%). Молодежный центр ЮИ СФУ получил обширную базу данных, позволившую быстро подстроить свою работу под контингент поступивших на 1-й курс.

**ВАЖНО!** При проведении электронного анкетирования необходимо соблюдать положения **Федерального закона «О защите персональных данных»**. В частности, перед началом заполнения анкеты каждый студент должен направить в адрес организаторов свое согласие на хранение, обработку и использование собственных персональных данных.

Удобство электронной формы выражается в том, что студент может не спеша ответить на все вопросы дома в любое удобное для себя время (на заполнение отводится 1-2 недели), а также в автоматической обработке полученных ответов. Кроме того, количество вопросов может быть существенно расширено: студенты могут указать свои прежние успехи и

достижения в спорте, творчестве, науке и т.д. Например, в 2010 году в Юридическом институте СФУ было установлено, что в институт поступило три (!) кандидата в мастера спорта. Подобную электронную анкету может составить любой, для этого не нужно специальных знаний программиста. Готовые формы уже имеются на сайте [google.ru](http://google.ru) и на других сайтах.

### **3) Централизованный набор в отделы студенческого органа.**

Формируя тот или иной отдел органа студенческого самоуправления, необходимо ориентироваться, прежде всего, на тех студентов, которые искренне хотят участвовать в данном направлении. Например, на каждом курсе есть студенты, которые всегда готовы писать статьи и репортажи о том, что происходит на факультете. Собственно, они и так регулярно пишут об этом, но только в социальных сетях, на форумах и т. п. Если же их

отыскать и предложить писать одновременно и о том, что происходит в студенческом самоуправлении, многие из них наверняка согласятся. Ведь, как говорится, плох тот писатель, который не мечтает, чтоб его напечатали. А официальное признание в качестве студенческого репортера – это более значимый писательский уровень. Но для того чтобы студенты-писатели сами пришли в редакцию, нужно назначить место и время встречи. Другим словами, нужно объявить набор в студенческую редакцию. И если в означенный день и час явятся какие-то студенты, значит, можете их смело считать уже почти членами своей организации. Потому что они пришли по своей собственной воле, со своей инициативой. Именно такие студенты составляют основную массу участников студенческого самоуправления.

Набор в каждый отдел студенческого органа осуществляется по своему. В отдел культурно-массовых мероприятий набор зачастую превращается в настоящий кастинг. Например, желающих попасть в факультетскую команду КВН всегда в несколько раз больше, чем желающих решать вопросы, связанные с организацией учебного процесса. Но при этом значимость учебного отдела от этого не умалается. Не нужно в этом деле приравнивать популярность к значимости. В глазах студентов все направления работы студенческого органа должны быть равноценны, почетным должно быть участие в работе любого его отдела.

Наиболее оптимальным представляется централизованная организация набора в отделы по утвержденному графику, который доводится до сведения студентов. Обычно набор осуществляется в первые два месяца с начала учебного года. Каждого студента, пришедшего записаться в тот или иной отдел, следует принимать как будущего члена организации. Его нужно познакомить с деятельностью отдела, объяснить, как он может включиться в общественную работу, и разъяснить перспективы личностного роста (в том числе иерархические ступени в организации).

Последующая агитационная работа осуществляется студенческим активом уже в процессе текущей деятельности организации. В студенческих группах эту работу осуществляют члены организации, руководители групповых ячеек. О них мы рассказывали в параграфе 6.1. «Организационная структура».

### **ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА. Охота за головами.**

Как и везде, самые лучшие кадры – это те, которые выросли внутри самой организации. Поэтому на руководящие должности студенческого органа, прежде всего, надо подбирать кандидатуры из числа собственного актива. Но бывают ситуации, когда нужных зрелых кадров среди студентов не хватает. А для нормального функционирования организации очень нужен какой-нибудь специалист. Скажем, культурно-массовый отдел остался без руководителя. В создавшейся ситуации решением проблемы может стать приглашение на освободившуюся вакансию руководителя какого-нибудь творческого коллектива, например, капитана одной из команд КВН. Здесь, в

первую очередь, важен опыт руководящей работы. Если есть кандидатура, подходящая по этому критерию, тогда уже нужно проводить «идеологическую обработку» данного студента. Под идеологической обработкой подразумевается формирование мотивации на общественную работу, поиск пересечений между его личными потребностями и возможностями студенческого органа и т. д.

Особо следует сказать о переманивании активистов из другой студенческой организации. Переманивание уже состоявшихся специалистов из других сфер или из конкурирующих организаций принято называть «охотой за головами» (в кадровом бизнесе даже есть специальное направление – «Хедхантинг»). Слово «охота» здесь более чем удачное, так как в нем заложена и необходимость индивидуального подхода к объекту вербовки, и использование широкого арсенала приемов и хитростей, и известная доля осторожности. Но если вдруг удастся перевербовать в свои ряды кого-нибудь из активистов другой студенческой организации, это всегда приносит двойной эффект: а) в организацию вливается опытный сотрудник, владеющий внутренними технологиями (а иногда и секретами) той организации, б) конкурирующая организация становится слабее на одного опытного специалиста.

Вообще, заниматься адресной вербовкой талантливых и компетентных студентов необходимо постоянно, не дожидаясь «пожарного момента», когда в каком-нибудь направлении работы вдруг обнаружится кадровый дефицит. Вовлекая в студенческое самоуправление наиболее ярких и сильных студентов, Вы, тем самым, будете решать две параллельные задачи. С одной стороны, усиливать свою организацию а, с другой – подтверждать ее репутацию «концентрата лучших студенческих сил и мозгов».

## ГЛАВА ВОСЬМАЯ. УМНОЖАЕМ НАШИ РЕСУРСЫ

### 8.1. Источники финансирования студенческой организации

Где взять деньги?

Этот вопрос обязательно задают себе студенты, которые решили создать собственную организацию. Деньги нужны на приобретение оборудования и канцелярии, на выпуск всевозможной атрибутики, на проведение мероприятий и конкурсов, на проведение школ и лагерей студактива, на поездки в другие города для обмена опытом и т. д. Перечень расходов, с которыми сталкивается орган студенческого самоуправления, бесконечен!

***СПРАВКА*** Студенческое самоуправление в Европе не зависит от администрации вуза или министра образования. Бельгийские студенческие союзы получают финансирование от университетов, а в Швеции студенты непосредственно платят определенную сумму органам студенческого самоуправления. Многие европейские студенческие союзы получают финансирование от своих правительств. Некоторые также зарабатывают, оказывая студентам различные услуги.

Из интервью  
представителей комитета по  
Болонскому процессу **Объединения национальных студенческих союзов Европы (ESIB)**  
украинскому журналу «Зеркало недели»

В данном параграфе мы укажем на наиболее доступные для студентов источники финансирования их общественной деятельности. У каждого из этих источников есть своя специфика, свои правила получения и расходования средств, к каждому требуется свой особенный подход. На сегодняшний день уже разработаны многочисленные рекомендации и практические советы по сбору средств на

нужды некоммерческих организаций. Ими можно смело руководствоваться и при осуществлении деятельности в области студенческого самоуправления. Например, на сайте Всероссийской школы студенческого самоуправления «Лидер 21 века» (<http://lider21vek.narod.ru>) в рубрике «Методические материалы» Вы найдете замечательную подборку пособий по фандрайзингу, в которых приводится масса полезных советов.

Что такое фандрайзинг? Под этим понятием (англ. fundraising) принято понимать деятельность по сбору средств, формированию различных денежных фондов, в частности, для общественных целей. В крупных общественных организациях образуются специальные службы, занимающиеся исключительно поиском средств для обеспечения нужд организации. В студенческом самоуправлении решение финансовых вопросов также может быть поручено специально созданному отделу или кому-то из Аппарата руководителя. Но на первых порах существования студенческой организации проблему поиска и привлечения денег в определенной степени решает каждый из тех, кто входит в ядро организации.

Это своего рода внесение своей посильной «доли» в «уставный капитал» общего дела.

Самыми распространенными источниками финансирования студенческих органов на практике выступают:

- а) средства учебного заведения;
- б) взносы членов организации;
- в) грантовые фонды;
- г) спонсорская помощь;
- д) доходы от предпринимательской деятельности.

Рассмотрим подробнее некоторые особенности каждого из представленных источников.

### **ИСТОЧНИК ПЕРВЫЙ. Взять средства у учебного заведения!**

В каждом учебном заведении при планировании годового бюджета закладывается определенная сумма на воспитательную работу. Это требование закона. Кто обычно выступает распорядителем этих средств? Правильно, управление по воспитательной работе (или другая аналогичная административная структура). Сюда направляются все деньги, отведенные на мероприятия, конкурсы, поощрение активных студентов и т. д. Поэтому в этой сфере, прежде всего, и лежит предмет партнерства между студентами и администрацией. Если студенческий орган сможет предложить свои услуги в качестве организатора студенческих мероприятий, то администрация, делегируя им эту часть воспитательной работы, передаст одновременно и соответствующие средства.

Помимо бюджетных средств у учебных заведений есть и свои внебюджетные фонды. Это, как правило, целевые фонды, расходуемые на развитие образовательного учреждения. На часть этих средств также могут претендовать студенты, внося свои инновационные проекты. Причем в отличие от бюджетного финансирования, здесь обычно не такие жесткие формальные требования (оформление, отчетность и т. д.).

Отдельно следует сказать про стипендиальный фонд. Это та сфера, где мнение студенческих органов должно учитываться в первую очередь.

**ЦИТАТА.** «При распределении стипендиального фонда вуза необходимо передавать больше прав студенческим советам. При этом должны быть установлены универсальные прозрачные правила, учитывающие социальное положение студента и успехи в учебе».

**Андрей Фурсенко**  
**Министр образования и науки РФ,**  
из выступления на встрече с представителями  
студенческих советов российских вузов (25 января 2011 г.)



И хотя в порядке распределения стипендий очень многое уже закреплено нормативно (кому, за что и сколько выплачивается), некоторые вопросы, тем не менее, остаются на усмотрение учебного заведения. Например, по какому принципу распределяются социальные стипендии. Также в учебном заведении могут вводиться именные стипендии наиболее отличившимся студентам. Если среди номинаций появится «За активную общественную деятельность» (а еще лучше «За вклад в студенческое самоуправление»), тогда это станет серьезным источником поощрения самых активных членов студенческой организации. О принципах денежного вознаграждения членов организации – см. параграф 7.1. «Повышение мотивации студенческого актива».

### **ИСТОЧНИК ВТОРОЙ. Брать взносы с членов организации!**

Этот способ пополнения денежного фонда студенческой организации не только самый простой и понятный, но и, пожалуй, самый справедливый. По своей сути он очень напоминает налоговую систему в государстве: для решения общественно значимых функций все вносят в общую казну часть своих личных доходов, но зато потом любой вправе спросить, «куда была потрачена каждая копейка» и «как власть решает мои проблемы». С другой стороны, сразу становится понятно, чьи именно интересы должны защищаться студенческим органом в первую очередь – интересы тех, кто исправно вносит в общую кассу членские взносы. Поэтому чем больше в организации членов, тем больше размер фонда, который формируется за счет взносов. Скажем, если в организации состоит 1 тыс. человек, а размер стипендии составляет 1200,00 рублей, то при сумме взноса в 3% годовой бюджет студенческой организации составляет 432000,00 рублей.

Вместе с тем, следует отметить, что такой источник дохода, как членские взносы, реально возможен только при двух условиях: во-первых, организация должна быть построена на членстве, а во-вторых, у неё должен быть свой счет в банке, а значит, и регистрация в качестве юридического лица. Поэтому членские взносы обычно используются официально зарегистрированными общественными объединениями студентов (например, студенческими профсоюзами).

### **ИСТОЧНИК ТРЕТИЙ. Выиграть грант!**

Грантовая поддержка молодежных и общественных инициатив – это сегодня одно из приоритетных направлений государственной политики. Поэтому начинающим студенческим организациям необходимо отнестись к данному источнику финансирования с особым вниманием. Грант – это средства, безвозмездно передаваемые фондом некоммерческой организации или частному лицу для выполнения определенного проекта. Это значит, что полученные деньги не нужно будет возвращать (в отличие от кредита), но

нужно будет отчитаться перед грантодателем о результатах выполненной работы (т. е. подтвердить, что деньги были потрачены на заявленные цели).

Существует огромное количество грантовых фондов, в которых предусмотрены специальные номинации, касающиеся студенчества. Например, в государственной Грантовой программе Красноярского края «Социальное партнерство во имя развития» уже в 2005 году была предусмотрена такая номинация, как «Студенческий дом» (поддержка молодежных проектов по организации жизни студентов, проживающих в общежитии). А в 2011 году появилась специальная номинация «Студенческое самоуправление».

Разумеется, для того, чтобы Ваш проект поддержали, необходимо соответствовать множеству условий. Во-первых, необходимо, чтобы проект не только удовлетворял нужды Вашей организации, но и был социально полезен, соответствовал описанию одной из номинаций грантового конкурса. Во-вторых, проектная заявка должна быть составлена строго по утвержденной форме, а также соблюдены все процедуры подачи заявки и защиты проекта перед грантовым советом. Наконец, надо понимать порядок отчетности о расходовании грантовых средств. Как правило, вся документация о грантовых конкурсах размещается в общем доступе в интернете. Так, для жителей Красноярского края единым информационным порталом по государственным социальным грантам выступает сайт [www.kras-grant.ru](http://www.kras-grant.ru)

Полезные рекомендации о том, как разработать проект, как выстроить работу с грантовыми фондами, как грамотно оформить заявку также можно найти на сайтах Всероссийской школы студенческого самоуправления «Лидер 21 века» (<http://lider21vek.narod.ru>).

## **ИСТОЧНИК ЧЕТВЕРТЫЙ. Найти спонсора!**

Обращение к спонсорам – еще один надежный способ получить деньги для организации. И здесь, кстати говоря, свой вклад в общее дело может сделать абсолютно каждый член или сторонник студенческой организации – если он найдет спонсора.

Под спонсорской помощью понимается оказание безвозмездной поддержки какому-либо лицу или организации. Помощь оказывается либо деньгами, либо товарами или услугами. При этом переданные средства не подлежат возврату, а цели, на которые эти средства могут быть потрачены, чаще всего не оговариваются. То есть, в отличие от гранта, спонсорской помощью Ваша организация может распорядиться по своему усмотрению. Но при этом могут быть оговорены некоторые условия (например, имя спонсора должно быть публично озвучено на предстоящем мероприятии).

Кто может выступить спонсором? Абсолютно любое заинтересованное лицо, готовое внести в вашу организацию пожертвования. Очень часто приходится слышать «Да кому это надо?», «Сейчас никто просто так деньги не даст!» и т. п. Это миф! Кто ищет, тот всегда найдет! По наблюдениям

специалистов, на практике встречаются самые разные мотивы, по которым спонсоры и меценаты передают пожертвования в чью-то пользу. Это может быть:

- личное знакомство или родственные связи с кем-то из членов организации;
- желание поддержать дело, которым сам когда-то занимался в молодости;
- стремление закрепить за собой репутацию благодетеля;
- возможность получить налоговые льготы, которые предоставляются в случае оказания спонсорской помощи;
- использование спонсорства для дополнительной рекламы своей фирме;
- желание просто сделать кому-то добро и получить от этого моральное удовлетворение.

Способы обращения к потенциальному спонсору за помощью бывают разные. Это может быть рассылка писем, телефонные звонки, визиты к руководителям организаций, личная просьба при встрече с успешным другом-бизнесменом. Но прежде, чем обращаться к кому-либо, изучите общие правила составления спонсорских писем и тактику ведения разговора.

## **ИСТОЧНИК ПЯТЫЙ. Заработать!**

Возможность зарабатывать самим появляется у студенческой организации через какое-то время после ее создания. Ведь для того, чтобы выходить на рынок товаров и услуг, нужно иметь какое-то коммерческое предложение. А только что созданный орган студенческого самоуправления чаще всего еще не имеет собственного «продукта», который можно продать.

На чем обычно зарабатывают студенческие организации? Как и везде, здесь есть два основных способа – оказание услуг и продажа товаров. Оказание услуг на практике встречается гораздо чаще, потому что в студенческие годы молодые люди могут продать только самих себя – свой креатив, личное время, готовность работать по ночам. Нередко студенты работают промоутерами, разрабатывают сайты, осуществляют рекламные услуги в социальных сетях, организуют развлекательные мероприятия, пишут для школ сценарии праздников и конкурсов КВН и т. д. Студенческая организация здесь может выступать в роли организатора продажи «студенческой рабочей силы». В более продвинутых органах студенческого самоуправления создаются специальные отделы, которые становятся уже малыми студенческими предприятиями. Продажа товаров тоже может стать источником заработка. Например, студенческий орган может организовать выпуск и реализацию вещей с собственной символикой. Во всех перечисленных случаях на общие нужды организации идут либо все вырученные деньги, либо их часть (за вычетом личного заработка студентов).

**СПРАВКА.** В соответствии со ст. 17 ФЗ «Об общественных объединениях» предпринимательская деятельность может осуществляться общественными объединениями как путем создания предприятий, так и непосредственно самими объединениями. Следует, однако, иметь в виду, что и в случае создания предприятия, и в случае осуществления предпринимательской деятельности самим объединением целью указанной деятельности должно быть обеспечение выполнения уставных задач общественного объединения.

**Владимир Вайнер, Фонд «Стратегия»**  
Горячая десятка инструментов  
российского фандрайзера

Как и в ситуации с членскими взносами, серьезный вопрос возникает в отношении законности осуществляемой деятельности и, как следствие, требований ее оформления. Начнем с того, что любое общественное объединение вправе осуществлять предпринимательскую деятельность (см. справку). НО! Во-первых, в установленном законом порядке и, во-вторых, все полученные средства должны тратиться на цели, ради которых создана организация, а не

распределяться «по карманам» ее членов в качестве прибыли.

## 8.2. Расширение материально-технического оснащения

Наличие площадей для организации рано или поздно становится лимитирующим или ограничивающим фактором. Если у вас один кабинет площадью 10 квадратных метров, то в нем могут поместиться не более 10 человек одновременно. Причем работать при этом могут не более 3 человек, учитывая тот факт, что еще где-то необходимо разместить столы, шкафы и прочую мебель. Поэтому вам необходимо задумываться над приобретением дополнительных кабинетов и расширения площадей. В первую очередь, это можно сделать за счет учебных классов и лекционных залов, в которых можно проводить собрания членов и сторонников и заседания руководящих и исполнительных органов. Но основным недостатком таких площадей является то, что они не могут быть приспособлены под вас инфраструктурно. То есть в них нельзя оставить оборудование, документы, вещи и т. п.

В связи с постоянным дефицитом помещений в учебных заведениях существуют несколько выходов. Рабочие места председателей факультетских организаций или факультетских отделений организаций можно организовать в деканатах, добавив дополнительный стол к помещению секретаря или заместителя декана. Эта мера существенно улучшает работу факультетских отделений при условии, что есть отдельное помещение для университетской организации. Т. е. в деканатах могут быть оборудованы дополнительные рабочие места, в которых будет храниться информация о факультетских отделениях и может вестись часть работы со студентами, тем самым разгружая кабинет организации.

Второй путь – это развитие таких направлений деятельности, которые сами по себе требуют новых площадей. К такому направлению можно отнести студенческие отряды. Это в настоящее время приоритетное на

государственном уровне направление молодежной политики, которая внесена отдельной строкой в федеральный закон «О высшем и послевузовском образовании». Показывая ежегодное увеличение набора в отряды, вы можете претендовать на отдельный офис для штаба отрядов.

При этом студенческие отряды в рамках учебного заведения мы рекомендуем рассматривать не как отдельную структуру, а как одно из направлений работы студенческих организаций. Это оправдано тем, что максимальная активность студенческих отрядов приходится на лето, в то время как активность по другим направлениям в летнее время практически отсутствует. Имея студенческие отряды как одно из направлений, мы получаем равномерную загруженность студенческой организации круглогодично. Кроме того, наличие других направлений экспертно-аналитического и образовательного планов позволяют подготовиться к третьему трудовому семестру (целине) гораздо эффективнее, чем при существовании студенческих отрядов как отдельной организации. Подготовку командиров и комиссаров лучше проводить на других мероприятиях, которые организуются в течении осеннего и весеннего семестров.

Кстати, заметим, что речь идет именно о студенческих отрядах в целом, а не только о строительных отрядах. Строительные отряды – это один из видов студенческих отрядов наряду с сервисными, педагогическими, железнодорожными, путинными, медицинскими, спасательными и другими видами отрядов. Поэтому деятельность некоторых видов отрядов не ограничена только летним периодом, но может продолжаться круглогодично.

Полученные помещения могут быть использованы не только под одно направление. В помещении могут быть сосредоточены две, три и более отдела или направления (программы). Возможно выделение помещений и под другие направления, значимые для вашего учебного заведения.

К материально-техническому оснащению студенческой организации относят сайт. Эффективный сайт должен выполнять не только функцию визитной карточки организации, но и быть инструментом для работы. Как выглядит обычный сайт студенческой организации на практике? В нем есть информация, но она статична. На сайте есть информация об организации, ее устав или положение, нарисована схема отражающая структуру. Могут быть представлены ФИО и фотографии руководителей отделов (направлений, секторов) и фотографии с отдельных мероприятий. В лучшем случае на нем регулярно появляются лента новостей о прошедших мероприятиях и анонсов предстоящих мероприятий. На этом ограничивается информация сайта. Такой сайт, на наш взгляд, не отображает реальной ситуации в организации и не используется как эффективный ресурс.

Сайт должен быть не только визитной карточкой и не только лентой новостей, а должен быть еще и инструментом работы. То есть он должен облегчать деятельность прежде всего отделов и аппарата организации.

Какие функции организации позволяет облегчить сайт? Начнем с того, что на сайте можно вести личные дела сторонников и членов, отмечать опыт

работы, посещенные мероприятия и пройденные учебные программы. Кадровая служба, по сути, может иметь электронную карточку по учету кадров. Доступ к такой информации может быть ограничен. То есть посетители сайта могут иметь доступ только к части карточки или вообще не иметь его, а администраторы или сотрудники аппарата могут иметь полный доступ к данным.

Вторым ресурсом сайта может быть ведение на нем реестра поручений, данные на который вносятся сотрудниками аппарата, а доступны всем администраторам в организации, или даже всем членам организации. При этом ежедневно появляются пометки о выполнении или просроченной отчетности по отдельным пунктам реестра поручений. Тогда, находясь в любой точке мира, любой член организации сможет отслеживать свою деятельность и деятельность своего отдела.

В связи с тем, что нужна постоянная связь, то вместо перескоков на ICQ, Скайп, Вконтакте или другие сети можно сделать на сайте внутреннюю переписку. Это поможет не отвлекаться на другие программные продукты.

На сайте должна содержаться вся актуальная нормативная база вашей организации. Другими словами, все документы, которые разработали и приняли руководящие и исполнительные органы, должны быть в доступе для членов организации. Это облегчит их работу и повысит самостоятельность и независимость в действиях. Иногда документ нужен в командировке, дома, в пути, в гостях. На сайте его всегда просто найти, особенно если хранилище документов просто и логично структурировано.

Также неплохо сделать отдельную рубрику для размещения законодательных актов о студенческом самоуправлении, методических рекомендаций и научных публикаций, которые были бы полезны членам Вашей организации. Это станет еще одним поводом воспринимать сайт как инструмент организации работы и совершенствования ее уровня.

Право размещать новости лучше давать всем администраторам организации и всем членам отделов и аппарата. Эти люди в курсе своей деятельности и будут размещать подробные новости именно о своей деятельности. В результате новостная лента будет разнообразна и всегда актуальна и свежа. Ничто так не портит впечатление о сайте организации как наличие самых свежих новостей месячной или двухмесячной давности. Такие сайты называют мертвыми.

Также на сайте можно проводить опросы, необходимые для экспертно-аналитической деятельности. Можно пользоваться действующими сервисами по анкетированию и опросам, которых довольно много в интернете и большая часть из них бесплатны. А на сайте делать необходимую ссылку после формирования анкеты.

Для контроля посещаемости сайта хотя бы на главную страничку поставьте счетчик посещений. Это можно сделать совершенно бесплатно. Стоит, помимо количества посещений, отслеживать количество зашедших пользователей, количество уникальных пользователей и количество кликов

или переходов. Эти показатели могут быть измеримым критерием эффективности работы сайта и планироваться на будущие периоды.

Если вы проведете работу по анализу сайтов студенческих организации, то найдете еще массу функций и примеров дизайна, которые помогут сделать сайт вашей студенческой организации информативным, интересным и стильным инструментом работы и пиара.

### **8.3. Углубление методической базы**

*Конечно, обдумывай «что»,*

*но еще больше обдумывай «как»!*

*Иоганн Вольфганг Гете*

Говорят, что XXI век – это век технологий. Это, действительно, очень ценное наблюдение. Успеха быстрее добивается не тот, кто производит больше продукта, а тот, кто смог придумать и внедрить новую технологию. Любая организация на стадии своего становления функционирует на весьма примитивном уровне, в ней действуют в основном простые процессы. Со временем организация разрастается, внутренние процессы усложняются, внешние связи расширяются. Деятельность зрелой организации требует уже более сложных подходов и технологий. И если в такой организации удастся внедрить новые технологии, тогда она прогрессирует. Если же она продолжает жить по законам «каменного века», такая организация, увы, обречена.

Описанная закономерность подтверждается бесчисленным множеством примеров – эволюция животного мира, история государств и цивилизаций, существование крупных бизнес-корпораций и развитие всех любовных романов на Земле. Жизнь органов студенческого самоуправления – не исключение. Когда-нибудь наступает момент, когда нужно менять технологию и совершенствовать методическую базу своей деятельности.

Наш Центр на протяжении нескольких лет занимается научной и методической поддержкой студенческих организаций ряда красноярских вузов. Опираясь на этот опыт, мы можем выделить несколько инструментов, с помощью которых любой студенческий орган сможет развить методические основы своей работы.

### **ИНСТРУМЕНТ ПЕРВЫЙ. Создание и пополнение библиотеки по студенческому самоуправлению.**

Одна из главных проблем, с которой сталкивается почти каждый руководитель недавно созданного студенческого органа, это острый дефицит литературы по различным вопросам студенческого самоуправления. Редкие информационные сборники, издаваемые Российским Союзом Молодежи и некоторыми другими фондами, выходят небольшим тиражом и расхватываются буквально «на лету». Какую-то информацию можно почерпнуть на нескольких сайтах, посвященных студенческому

самоуправлению. Но этой информации обычно хватает на первое время. Когда же у студенческой организации в процессе деятельности появляются вопросы более сложные, чем «Как провести учредительную конференцию по созданию студенческого совета?», имеющихся методических материалов уже недостаточно. В поисках ответов на возникающие вопросы иногда приходится перерывать весь интернет или литературу по смежным областям – о теории управления, о возрастной психологии, об образовании, о некоммерческих организациях и т. п. Если Вы дочитали до этого момента методического пособия, то студенческое самоуправление действительно представляет для Вас неподдельный интерес. Для таких читателей у нашего Центра есть небольшой подарок, который ждет Вас по ссылке: <http://studcom24.krasgmu.ru/giftfromstudcom2012.php>

В этой ситуации представляется целесообразным создать на базе студенческого органа собственную библиотеку, в которую бы собирались все научные и методические материалы, полезные с точки зрения организация студенческого самоуправления. Это могут быть:

- законы и подзаконные акты, с которыми чаще всего приходится сталкиваться в работе студенческой организации;
- брошюры и сборники, содержащие практические советы и рекомендации студенческим лидерам;
- книги, монографии, авторефераты диссертаций и другие исследования по отдельным вопросам студенческого самоуправления;
- копии статей из научных журналов, в которых раскрываются какие-либо аспекты студенческого самоуправления;
- сборники тезисов научно-практических конференций по вопросам студенческого самоуправления;
- стенограммы и резолюции форумов и «круглых столов», посвященных студенческим проблемам;
- типовые документы, адресованные студенческим организациям.

Если в наличии имеются изданные экземпляры указанных материалов, то они поступают в библиотечный фонд студенческого органа. Если они есть в электронной форме, тогда рекомендуется создать на сайте студенческого органа единый интернет-ресурс, где все эти документы находились бы в общем доступе (скажем, рубрику «Полезные материалы по студенческому самоуправлению»). Для примера Вы можете зайти на сайт [studcom24.ru](http://studcom24.ru) в соответствующую рубрику «Статьи о студенческом самоуправлении».

Создание такого информационного ресурса непременно будет способствовать расширению общего кругозора актива Вашей организации и повышению компетентности студентов в области студенческого самоуправления.

## **ИНСТРУМЕНТ ВТОРОЙ. Круглые столы, конференции, семинары.**

Эффективность таких форматов, как «круглые столы», научно-практические конференции и методические семинары, сегодня довольно высока. Они дают возможность на какое-то время вырваться из «колеса», в котором обычно находятся самые активные члены студенческих органов, и осмыслить всё то, «чем мы занимаемся». В психологии такой вид деятельности, при котором происходит анализ и оценка своей работы и ее результатов, называется «рефлексия». Вообще рефлексия полезно проводить по завершении каждого мероприятия или по окончании какого-то трудового периода. В этот момент можно подвести итоги, наградить отличившихся, сделать работу над ошибками и т. д. Но, к сожалению, для такого ценного «разбора полетов» у нас, как правило, не остается времени. Поэтому мы можем радоваться, если нам удастся хотя бы найти время на участие в не столь частых мероприятиях – конференциях, форумах, «круглых столах».

Ниже указаны «круглые столы», проходившие на федеральном и региональном уровнях, с материалами которых мы рекомендуем ознакомиться.

|                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                   | <p><b>Органы студенческого самоуправления:</b><br/> <b>правовое обеспечение и перспективы развития</b><br/>         («круглый стол» Комиссии Совета Федерации по делам молодежи и туризму, 28 февраля 2011 года).<br/>         Материалы «круглого стола»<br/>         можно скачать по ссылке<br/> <a href="http://www.council.gov.ru/inf_sl/bulletin/item/384/index.html">http://www.council.gov.ru/inf_sl/bulletin/item/384/index.html</a></p>                                                                                                             |
|                                                                                                  | <p><b>«Развитие студенческого самоуправления в учреждениях высшего и среднего профессионального образования России. Роль студенческого самоуправления в воспитании молодого специалиста»</b><br/>         («круглый стол» Комитета Государственной Думы по делам молодёжи, 17 февраля 2009 года).<br/>         Стенограмму «круглого стола»<br/>         можно скачать по ссылке<br/> <a href="http://rumol.ru/zakonodatelstvo/proekti_zakonov/ssu/stenogramma170209.html">http://rumol.ru/zakonodatelstvo/proekti_zakonov/ssu/stenogramma170209.html</a></p> |
| <p>Красноярский научно-методический центр поддержки и развития студенческого самоуправления</p>  | <p><b>«Студенческое самоуправление в современной России»</b><br/>         (межрегиональная научно-практическая конференция, Красноярск, 23-24 марта 2011 года).<br/>         Сборник материалов конференции<br/>         можно скачать по ссылке<br/> <a href="http://studcom24.ru/page_conf.php">http://studcom24.ru/page_conf.php</a></p>                                                                                                                                                                                                                   |

Принять участие в подобном мероприятии гораздо легче, чем его организовать. Поэтому начинающим студенческим лидерам не стоит браться за проведение собственных научных и методических семинаров и конференций. Более полезным – и для личного развития, и для перенимания технологий – видится участие в тех мероприятиях, которые проводятся уже опытными организациями и учреждениями. При этом эффект возрастает в несколько раз, если на студенческий форум или конференцию сможет поехать не один только руководитель студенческого органа, а целая делегация. По возвращении эти люди смогут распространить освоенные технологии в массах.

Для рядовых членов студенческой организации функцию формирования методических основ их работы могут вполне выполнять выездные и вечерние школы по обучению студенческого актива.

### **ИНСТРУМЕНТ ТРЕТИЙ. Привлечение экспертов и консультантов.**

Очень весомый вклад в расширение методического арсенала студенческого актива вносит общение с привлеченными экспертами. Этот вклад, как правило, трудно измерить, а общий компетентностный рост студентов не всегда сразу ощутим, но значимость экспертного влияния никак нельзя недооценивать.

Наблюдения за только что созданными студенческими органами позволили заметить одну интересную закономерность. На первых порах лидеры студенческого самоуправления почти не обращаются за помощью к старшим, предпочитая действовать по принципу «у нас самоуправление, поэтому мы все делаем сами». Но спустя какое-то время, после первых «набитых шишек», здравый смысл заставляет их искать мудрого совета и компетентной консультации за рамками своей организации. С этого момента у студенческого органа начинает формироваться база экспертов и консультантов.

Кто обычно оказывается в их числе? Чаще всего это:

- бывшие лидеры студенческого самоуправления (иногда уже выпускники);
- специалисты-практики (знакомые директора, юристы, психологи и т. п.);
- продвинутые и популярные в студенческой среде преподаватели;
- представители администрации учебного заведения, лояльно относящиеся к студенческому самоуправлению.

О последней категории поговорим особо. Привлекая в качестве экспертов представителей администрации, Вы получаете не только компетентное мнение по многим вопросам, но и приобретаете ряд других выгод. Так, члену Ученого Совета, которого Вы «погрузили» в свою работу даже на уровне консультации, становится понятнее, чем занимается Ваша организация. Он может увидеть своими глазами Вашу работу и оценить ее результаты. Это помогает впоследствии в ситуации, когда требуется поддержка членов Совета в принятии выгодного Вам решения, а также при

оценке деятельности Вашей организации, выделении средств на какие-либо мероприятия и т. п.

Привлекая же в качестве экспертов преподавателей, Вы показываете, что студенческое самоуправление – это не «какая-то там развлекаловка», а общественно-полезная и очень серьезная работа. Это впоследствии может облегчить Ваши задачи, если вдруг понадобится кому-то из членов Вашей организации получить дополнительную возможность сдать долги в случае их наличия. Также этих преподавателей можно потом привлекать для ведения занятий на Школах Студенческого Актива. Наконец, подобное сотрудничество просто усилит популярность вашей организации в глазах профессорско-преподавательского состава.

## ГЛАВА ДЕВЯТАЯ. УСИЛИВАЕМ НАШЕ ВЛИЯНИЕ

### 9.1. Продвижение студенческой организации

Заниматься продвижением студенческой организации не просто выгодно и полезно, но и жизненно необходимо. Именно по причине того, что это направление деятельности нередко обходят вниманием (а порой и попросту забывают), огромное количество студенческих органов умирает, едва успев появиться на свет. Непростительной ошибкой новоиспеченных студенческих лидеров оказывается легкомысленная уверенность в очевидности «всеобщей заинтересованности» – и всех студентов, и руководства учебного заведения – в поддержке созданного студенческого органа. Увы, это миф! О том, «Какие Мы Хорошие!» никто и никогда не узнает, пока мы сами об этом не расскажем! Конечно, безудержно хвастаться мы никого не призываем. Но распространять достоверную информацию о своей деятельности, в том числе о своих успехах, мы настоятельно рекомендуем!

Затрагивая тему продвижения организации, мы не сможем пройти мимо особой сферы деятельности, которая называется громким словом «пиар». PR – это общепринятое сокращение от «Public Relations», что в дословном переводе с английского означает «связь с общественностью». По подсчетам специалистов, существует около 500 различных определений PR. Например, британский Институт по связям с общественностью определяет Public relations как «спланированные и осуществляемые в течение длительного времени действия, направленные на установление и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организациями и общественностью». А автор одного из первых учебников по пиару Р. Харлоу (г. Сан-Франциско), изучив 472 различных определения PR, на их основе разработал собственное: «PR – это одна из функций управления, способствующая установлению и поддержанию общения, взаимопонимания, расположения и сотрудничества между организацией и ее общественностью». Если мы продолжим изучать и дальше определения PR, то обнаружим, что все они сходятся в главном: PR – это деятельность, направленная на формирование общественного мнения в пользу организации. Именно эту цель – формирование положительной репутации о студенческой организации – и должна преследовать, в первую очередь, деятельность по ее продвижению.

Что дает грамотно выстроенная работа по продвижению органа студенческого самоуправления? Основные преимущества можно выразить тремя словами:

- **Популярность** – известность и авторитет у окружающих
- **Поддержку** – моральную и материальную
- **Призыв** – постоянное пополнение организации новыми членами

Заметьте, в каждом из этих слов есть буквы PR. Это тоже своего рода доказательство того, что в основе достижения популярности, поддержки и нового призыва в свои ряды лежит именно PR – работа по продвижению своей организации.

**С чего начать работу в области PR?** Эффективность работы по продвижению студенческой организации зависит от множества условий. Но она будет практически равна нулю, если руководители студенческого органа не совершат четыре важнейших шага по организации этой работы.

**1) Шаг первый - возвести PR в приоритет.**

Это означает, что с первых же дней существования студенческой организации, вопрос о ее позиционировании в глазах общественности должен находиться под неусыпным контролем руководителя. В процессе подготовки каждого мероприятия в обязательном порядке должен рассматриваться вопрос о том, как оно будет представлено в массах и как оно повлияет на репутацию организации в целом.

**2) Определить человека, ответственного за PR.**

Кадровый дефицит, нехватка толковых ребят среди членов организации всегда были главными проблемами начинающих студенческих структур. Поэтому нередко многие важные функции распределяются между 2-3 лидерами. Особенно часто наибольшую нагрузку на себя берет тот, кто становится первым руководителем только что родившегося студенческого органа. При таком распределении задача по обеспечению PR в организации отходит на второй план – всегда есть «более важные горящие вопросы». В результате – деятельность в студенческом самоуправлении ведется, но никто из лидеров не успевает ее освещать. А между тем, вопросы PR возведены в приоритет (см. пункт первый). Поэтому необходимо с самого начала поручить заниматься вопросами продвижения организации одному из членов организации. Здесь нужно придерживаться правила «лучше хоть как-то, чем никак».

**3) Определить и настроить PR-каналы.**

Идеальный вариант продвижения студенческого органа, когда о нем говорят и пишут все и везде! Но об этом на начальном этапе формирования студенческого органа можно только мечтать. Начинающим лидерам студенческого самоуправления приходится выбирать между всеми имеющимися каналами PR (сайт вуза, студенческая газета, телевидение университета, информационные стенды, распространение листовок и т. п.). Здесь нужно определить для себя те, которые: а) надежны в плане донесения информации, б) доступны членам данной студенческой организации, в) не требуют особых затрат.

Выявив наиболее подходящие каналы, специально назначенный человек (см. пункт второй) приступает к их «настройке». Иначе говоря, он

налаживает контакты с редакторами сайта или газеты, узнает информацию о стоимости печати листовок и т. п. Чем лучше будет настроена работа с потенциальными PR-партнерами, тем результативнее будет работа по продвижению студенческой организации.

#### 4) Составить планы PR-работы.

О планировании мы с вами уже говорили (параграф 3.3). Работа по продвижению организации, как и любая другая целенаправленная деятельность, также нуждается в тщательном планировании. Но здесь нужно помнить, что в сфере PR используются одновременно несколько рабочих планов:

- Оргплан – что и когда нужно сделать, кто и за что здесь отвечает,
- Медиаплан – какая информация, когда и по какому PR-каналу должна пройти.

Примерный Медиаплан студенческого мероприятия представлен в приложении 5.

Также дополнительными разделами медиа-плана могут быть:

- Адресная рассылка приглашений VIP-персонам (ректору, деканам, представителям органов власти, спонсорам и т. д.)
- Сувенирная продукция (если это отнесено к компетенции PR-отдела)
- Взаимодействие со СМИ (аккредитация СМИ, пресс-релизы, работа пресс-центра, проведение пресс-конференции и т. п.)
- Информационная работа с партнерами мероприятия (размещение логотипов в роликах, направление им информационных писем и репортажей, вручение благодарственных писем и т. п.)

Чтобы закрепить все сказанное, предлагаем запомнить приведенную ниже схему (рис. 9).

#### С чего начать PR студенческой организации?

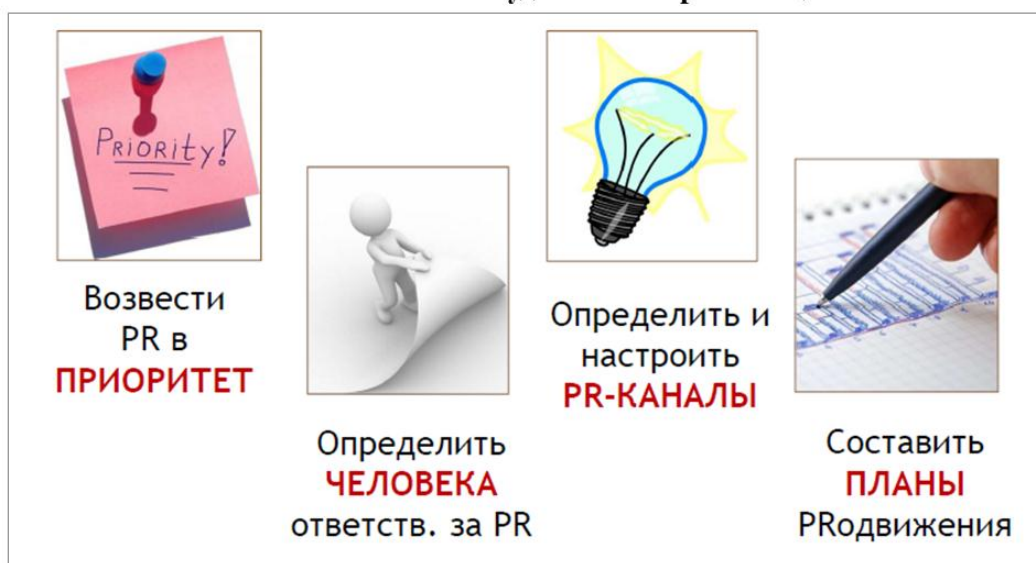


Рис. 9 – Первые шаги организации в области PR

**На что должна быть направлена работа в сфере PR?** Здесь требуется самый комплексный подход. Крайне важно понимать, что PR-работа не ограничивается только приглашением на свои мероприятия представителей прессы. И уж тем более не сводится к размещению анонсов о предстоящих мероприятиях на стене своей же группы «В контакте». Такая работа будет приносить пользу делу продвижения студенческой организации, но, поверьте нашему опыту, далеко не ту пользу, которая на самом деле нужна.

Если исходить из значимости разных аспектов в сфере студенческого самоуправления, которым требуется PR-освещение, то можно выделить три главные темы в продвижении студенческой организации. Это, во-первых, ИМИДЖ органа студенческого самоуправления; во-вторых, организация работы со СМИ; в-третьих, организация работы со СТУДЕНЧЕСКИМИ МАССАМИ. Теперь коротко о каждом из указанных направлений.

### **1) Имидж органа студенческого самоуправления**

Что такое имидж организации? Имидж – это то представление, которое организация формирует о себе в глазах окружающих. В этом «имидж» отличается от «репутации», т. к. под репутацией понимается мнение об организации, которое формируется у окружающих объективно, помимо создаваемого образа, создаваемым самой организацией. Поэтому нашу репутацию мы никак контролировать не можем, а вот повлиять на нее посредством создания позитивного имиджа – это в наших силах.

Имидж любой организации есть сумма из трех слагаемых:

- корпоративный **ВНЕШНИЙ ВИД** (название, символика, общепринятый в организации «фирменный стиль» - в общем, все основные составляющие «бренда»);
- корпоративное **ОБЩЕНИЕ** (этика взаимоотношений со студентами и администрацией, характер и тон публичных выступлений и телефонных разговоров и т. д.)
- корпоративное **ПОВЕДЕНИЕ** (преобладание реальных дел, а не демагогии, отсутствие в поступках «двойных стандартов» – когда декларируем одно, а сами поступаем по-другому).

Таким образом, авторитет студенческого органа может в равной степени пострадать и от неудачно придуманного логотипа, и от излишне высокомерного тона во время выступления перед первокурсниками, и от неблагоприятных поступков отдельных членов организации. Поэтому при формировании положительного имиджа студенческой организации следует уделять равное внимание всем трем его слагаемым.

### **2) Организация работы со СМИ.**

Привлечение средств массовой информации к освещению деятельности студенческого органа может преследовать разные цели. Чаще всего к ним обращаются, когда нужно осветить то или иное мероприятие. В этом случае в СМИ размещается анонс будущего события, ведется дневник или хроника

(если мероприятие носит длительный характер), выкладывается большой репортаж по итогу прошедшего мероприятия (с интервью, фотографиями и т. п.). Однако такая работа с прессой лишь косвенно продвигает студенческую организацию, т. к. основной упор в мероприятиях делается все-таки на конкретном событии. Прямое продвижение студенческой организации в СМИ обеспечивается за счет сюжетов, непосредственно посвященных ей самой. Это так называемые «имиджевые сюжеты», в которых берется интервью у руководителей или дается обзорное освещение проектов, реализованных студенческим органом за какой-нибудь период.

Все средства массовой информации, которые могут быть использованы органом студенческого самоуправления, можно условно сгруппировать на три категории:

- внешние СМИ (городские, региональные или общероссийские телеканалы, радиостудии, сайты, газеты и журналы)
- СМИ, уже действующие в учебном заведении (университетская газета, сайт факультета и т. п.)
- СМИ, созданные самим органом студенческого самоуправления.

Как показывает практика, студенческие органы очень часто стремятся сразу создать собственный независимый ни от кого источник информации – свой сайт, свою газету и т. п. Здесь мы должны сразу предупредить: такая информационная политика не всегда оказывается оправданной. Ведь в чем предназначение средств массовой информации? Уже в самом названии лежит ответ – в том, чтобы информацию получали «массы». А если новоиспеченный сайт или газета еще никому не известна (кроме тех, пожалуй, кто в них пишет), то никакого информирования студенческих масс об организации не состоится. Поэтому на начальном этапе не следует пренебрегать уже устоявшимися и пользующимися заслуженными авторитетом СМИ.

В тоже время нельзя отрицать, что у любого студенческого органа должны быть собственные информационные ресурсы, где размещаются сведения, что называется, «из первоисточника». Наиболее распространенными формами самостоятельного освещения своей деятельности среди студенческих органов являются:

- Интернет (свой сайт или страничка на официальном сайте вуза, группа «В Контакте» и в других социальных сетях);
- Студенческая пресса (газеты, молодежная передача на университетском телевидении)
- Информационные стенды (свой собственный или уголок на официальном факультетском стенде).

Одним из самых надежных способов информирования о работе студенческого органа является использование «сарафанного радио», когда главные новости (а иногда и специально пущенные слухи) распространяются самими студентами на переменах и во время занятий. За один час с помощью

смс можно о чем угодно проинформировать 99% студентов отдельно взятого факультета. Но это уже больше касается следующего вопроса – организации работы со студенческими массами.

### **3) Организации работы со студенческими массами.**

Репутация студенческого органа среди самих студентов в большей степени складывается на основании той информации, которую они получают об этом органе напрямую – на мероприятиях, через проводимые акции, на основе личных отношений с кем-то из его актива и т. д. И субъективная оценка, которая складывается в головах обычных студентов о студенческом самоуправлении, трудно поддается корректировке.

Существует не так много способов, как оказывать воздействие непосредственно на студентов для того, чтобы у них сложилось положительное отношение к органу студенческого самоуправления. Мы можем назвать следующие:

- проведение социологических опросов;
- работа с лидерами общественного мнения;
- организация ярких акций и мероприятий.

Проведение среди студентов разного рода социологических опросов может быть выгодно для Вашей организации по многим причинам. С точки зрения PR, сам факт изучения мнения студентов уже говорит о том, что студенческий орган существует не сам для себя, а интересуется проблемами всех студентов. Кроме того, в самих вопросах анкеты уже могут содержаться сведения, выставляющие Вашу организацию в выгодном свете. О «формирующих соцопросах» мы уже говорили в параграфе 7.3. Наконец, если на основе данных, полученных в ходе социологического опроса, будут предприняты меры, разрешающие какие-то студенческие проблемы, это лишь усилит авторитет и популярность Вашей организации.

Лидерами общественного мнения (или по-другому, ЛОМами) называют тех лиц, позиция которых по большей части вопросов становится доминирующей для большинства. Как правило, это уверенные в себе харизматичные личности, не обязательно занимающие какие-то должности, но пользующиеся огромным авторитетом у окружающих. В студенческих группах это часто неформальные лидеры. Их позиция по отношению к студенческому самоуправлению чаще всего либо самая положительная, либо крайне негативная (хотя бы потому, что они не терпят конкуренции в вопросах лидерства среди студентов). В последнем случае любая агитация в массах «за студенческое самоуправление» будет фактически обречена на провал. Потому что, как только агитаторы уйдут, неформальные лидеры (ЛОМы) проведут короткую но убедительную контрагитацию, и их мнение для студентов будет более значимым. Отсюда вывод – чтобы повести за собой «стаю», нужно, прежде всего, обратить на свою сторону «вожака». Конечно, это сделать не так-то просто! Ведь придется искать к каждому такому «вожаку» индивидуальный подход. Но в любом случае, эта работа

потребуется меньше сил и ресурсов, чем «идти против ветра», пытаясь превзойти неформального лидера в авторитете.

Организация ярких акций, мероприятий и проектов по своей сути схожа с показом рекламных роликов по телевизору. Помимо достижения своих прямых целей, для которых они проводятся, мероприятия и проекты решают еще и задачу PR студенческой организации в учебном заведении и, в первую очередь, среди студентов. Но эту задачу решают только те мероприятия и акции и те проекты, которые организуются на очень высоком качественном уровне, выступая своего рода визитной карточкой студенческого органа. Такие события принято называть имиджевыми.

Для закрепления полученной информации приводим сводную таблицу направлений работы студенческой организации в области PR (таблица 10).

Таблица 10.

**PR-деятельность в студенческой организации**

| ИМИДЖ                                                                              | СМИ                                                                                | МАССЫ                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |
| Внешний вид                                                                        | Внешние СМИ                                                                        | Опросы                                                                               |
| Общение                                                                            | СМИ учебного заведения                                                             | Работа с лидерами                                                                    |
| Поведение                                                                          | Собственные СМИ                                                                    | Акции и мероприятия                                                                  |

В заключение данного параграфа мы назовем наиболее типичные ошибки, встречающиеся при организации работы студенческих органов в области PR. Эти ошибки основаны на некоторых мифах о PR.

**Миф первый - «Вот как запустим сайт...»**

Запуск интернет-сайта не делает студенческий орган в один миг общеизвестным. Сделать сайт об организации популярным еще труднее, чем сделать популярной саму организацию.

**Миф второй – «Вот если про нас расскажет декан...»**

Декан (или ректор) может лишь подкрепить имеющийся у организации авторитет. Если про организацию никто ничего не знает, любая высокая оценка руководства учебного заведения предоставит лишь временный кредит доверия, который придется оправдывать.

**Миф третий – «Только у нас вы узнаете про нас...»**

Как мы уже говорили, имидж и репутация – это разные вещи. Старайтесь, чтобы о Вас рассказывали другие. Если Вашу организацию

будут хвалить не только ее члены, но и третьи лица, их оценка будет считаться более объективной.

**Миф четвертый – «Сначала все силы на мероприятие, а потом все силы на репортаж об этом мероприятии...»**

В большинстве случаев успех мероприятия зависит от того, сколько человек его посетило и кто именно на него пришел. Поэтому главная цель его медиа-освещения – проинформировать всех о мероприятии, разрекламировать его и обеспечить всеобщее участие. Если же все силы на медиа-освещение будут брошены уже после проведения мероприятия, то никому не будет интересен репортаж о нём.

**Миф пятый – «СМИ едва узнают про наше мероприятие, сами прилетят...»**

Очень часто приглашение СМИ ограничивается рассылкой пресс-релизов. Это всё равно, что приглашать на день рождения не очень близких друзей. Если именинник пригласит лично, то гостю трудно будет ответить отказом. А если приглашения гостям отправляются с помощью смс-рассылки, то те, кого приглашают, еще подумают, стоит ли вообще идти. Поэтому всегда старайтесь приложить все усилия, чтобы убедить СМИ посетить ваше мероприятие и после – хорошо его подать.

## **9.2. Взаимодействие с администрацией учебного заведения**

В этом параграфе речь пойдет о том, чем конкретно нужно заниматься представителю студенческой организации в Ученом Совете факультета, института или университета. Для начала в состав Совета необходимо попасть. Ученый Совет является высшим коллегиальным органом управления учебным заведением (после конференции трудового коллектива и учащихся). В этой организации работы университета не отличается от работы студенческой организации. Кандидатуру человека, которому будет поручено представлять Ваш орган студенческого самоуправления в Ученом Совете, рекомендуется согласовать с профильным проректором, т. к. его мнение и позиция в этом вопросе будет играть весомую роль. А дальше – регулярно посещать каждое заседание Совета до проведения конференции, на которой будут избирать следующий состав Ученого Совета. Обычно такие конференции проводятся раз в 5 лет.

Какие вопросы являются профильными для члена Совета-представителя студенческой организации? В каждом учебном заведении свой перечень вопросов, но есть ряд тем, общих для всех образовательных учреждений.

В первую очередь, Вам необходимо открыть устав учебного заведения и прочитать, какие вопросы входят в компетенцию Совета. Это важная часть подготовки, поскольку не все значимые вопросы рассматривают на Совете. Часть значимых вопросов относится к компетенции непосредственно ректора или декана.

Учащиеся, являющиеся членами Ученого Совета, должны проявлять особую активность при рассмотрении следующих вопросов:

**1) Отбор и представление кандидатур из числа учащихся на стипендии, премии и награды.** Обратите внимание, что если такую непростую работу – объявление конкурса, сбор документов, проведение конкурсного отбора и решение всех вопросов по согласованию с разного рода инстанциями в учебном заведении – возьмет на себя Ваша студенческая организация, то Вы тем самым реализуете одну из потребностей администрации. А конкретно – председателя Ученого Совета (т. е. ректора или декана) и профильного проректора или заместителя декана. И тогда Ваша организация станет для них ценным ресурсом, который они будут оберегать и развивать.

**2) Вопросы организации образовательного процесса.** После каждой сессии ее результаты обсуждаются на Совете. Это самый удачный момент вносить предложения, которые могут повлиять на обучение студентов с целью повышения успеваемости. Успеваемость – это один из критериев, по которому оценивают учебное заведение. И чем она выше, тем выше оценка учебного заведения. Поэтому администрация заинтересована в поиске любых механизмов, способствующих повышению успеваемости. Если такие механизмы будут предлагаться самими студентами (в Вашем лице), то они будут рассматриваться в Ученом Совете с особым вниманием.

**3) Проведение воспитательной работы среди студентов.** Одним из критериев хорошей воспитательной работы в учебном заведении, помимо количества культурно-массовых и спортивных мероприятий, являются критерии, связанные с количеством зафиксированных правонарушений с участием учащихся данного учебного заведения. Причем проверяющие органы регулярно запрашивают подобные сведения у администрации каждого образовательного учреждения. Логика надзорных органов здесь следующая: если бы учащиеся были заняты во внеучебное время, а в учебное – контролировалось посещаемость ими занятий, то правонарушений бы с их стороны не совершалось. Так что, если вы будете предлагать и осуществлять меры по повышению занятости студентов во внеучебное время, то также сможете заработать дополнительные «плюсы» в копилку авторитета вашей организации.

**4) Участие студентов в научной и спортивной деятельности.** Студенческие успехи в науке и спорте – это гордость учебного заведения, способ выделиться в среде других таких же учебных заведений. Помимо воспитательного эффекта они носят ярко выраженный имиджевый характер. Причем как в спорте, так и в науке легче всего проводить рейтинг среди образовательных учреждений, т. к. измерительная шкала очень проста и всем понятна – количество медалей и призовых мест на соревнованиях, если это спорт, или число студенческих публикаций и побед на конференциях, если речь идет о науке. Поэтому Ваши предложения в Совете по проведению спортивных и научных мероприятий будут более внимательно рассматриваться Ученым советом, если их сопровождать соответствующей

аналитикой – как это повлияет на имидж учебного заведения в глазах общественности города, региона и страны.

**5) Экспертиза локальных нормативных актов, которые рассматриваются и утверждаются Ученым Советом.** Ученый Совет фактически является высшим законодательным органом учебного заведения. Это своего рода парламент. Ему очень часто приходится принимать разного рода нормативные акты (положения, программы и т. п.), которые затрагивают интересы всех – студентов, преподавателей, сотрудников. В процессе обсуждения таких актов всегда важно понимать, как он будет исполняться. Поэтому их оценка со стороны студенческого органа играет немалую роль.

До начала рассмотрения проект акта распространяют членам Совета. Это самый удачный момент для внесения предложений и корректировок. Все корректировки и поправки лучше представлять единым консолидированным документом от имени всей студенческой организации. В этом документе должны быть учтены пожелания всех отделов, на которые будущий акт непосредственно повлияет. Обычно функцию по созданию письма с предложениями делегируют руководителю аппарата или члену руководящего органа, который курирует профильную сферу: студенческой науки, спорта, творчества, корпоративной среды и т. д. Обобщенные поправки в Ученом Совете представляются тому лицу, которое является инициатором принятия нормативного акта или его исполнителем.

Позиционирование Вашей студенческой организации в высших органах управления учебного заведения, безусловно, один из самых эффективных способов продвижения студенческого самоуправления среди руководства и преподавателей. Однако свою положительную репутацию следует формировать и укреплять постоянно и всеми доступными способами. В завершение этого параграфа мы перечислим 10 нехитрых приемов, позволяющих обеспечить поддержку Вашей организации со стороны администрации (таблица 11).

Таблица 11

**Способы выгодного позиционирования студенческой организации перед администрацией вуза**

| №  | Практический совет                                                                 | Положительная репутация |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1. | Оказывайте всемерную помощь администрации в организации общевузовского мероприятий | Помощники               |
| 2. | Привлекайте в свои ряды «слабых» студентов, подтягивайте их в учебе                | Санитары вуза           |
| 3. | Введите в Вашей организации культ «ударников»                                      | Пример для подражания   |
| 4. | Направляйте руководству особые приглашения на свои мероприятия                     | Вежливые и внимательные |
| 5. | Изучите подробно управленческие правила, процедуры и обычаи в вузе                 | Свои в нашем монастыре  |

|     |                                                                                       |                                  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 6.  | Иницируйте переговоры между студентами и администрацией в самых конфликтных ситуациях | Наша опора в студенческой среде  |
| 7.  | Везде и во всем демонстрируйте свою связь с вузом                                     | Патриоты и продолжатели традиций |
| 8.  | Придерживайтесь тактики переговоров и делового диалога                                | Партнеры                         |
| 9.  | Заполняйте пробелы, возникающие в системе управления вузом                            | Незаменимый заместитель          |
| 10. | Отслеживайте карьерный рост своих лидеров и активистов                                | Эпицентр успешности              |

### 9.3. Внешние связи за стенами учебного заведения

На различных «круглых столах», посвященных работе студенческих органов, иногда возникают споры по поводу того, должны ли органы студенческого самоуправления вести свою деятельность за пределами своего вуза? Одни обвиняют студентов, организующие благотворительные акции в детских домах, в профанации. Утверждают, что «это типичное волонтерство, а не студенческое самоуправление!», что «студенты должны бороться за качество своего образования, а не проводить мероприятия на стороне!». Другие критикуют студенческие органы, чья работа сосредоточена только в стенах вуза, в замкнутости и отсутствии реального опыта работы с внешними учреждениями и организациями. Ими также озвучивается тезис о том, что «внутри вуза никогда не будет полной самостоятельности студентов, а значит и самоуправления». В приведенном споре обозначены две крайности. Истина, как всегда, находится посередине. Нужно обязательно приобретать опыт работы с внешними партнерами, но и не забывать о решении проблем студентов внутри учебного заведения.

Что дают студенческой организации внешние связи? Безусловно, навыки построения партнерских отношений, настоящее чувство самостоятельности и развитие умения нести ответственность за принимаемые на себя обязательства. Но кроме этого, внешние партнеры – это: а) неисчерпаемый источник ресурсов (как материальных, так и нематериальных) для Вашей деятельности, б) целая армия Ваших союзников в деле студенческого самоуправления, в) потенциально Ваши будущие работодатели.

Всех внешних партнеров, с которыми обычно сталкивается студенческий орган, можно разделить на три группы:

- органы власти всех уровней
- коммерческие и некоммерческие организации
- молодежные институты и иные студенческие организации

## ПАРТНЕРЫ ПЕРВОЙ ГРУППЫ. Органы власти.

Мы уже отмечали, что органы власти в государстве делятся на три ветви – законодательную, исполнительную и судебную. Но также есть и другое деление властных органов – на государственные и на муниципальные. Муниципальными считаются структуры и ведомства, которые формируются на местном уровне – в городах, поселках, районах и т. д. Их еще называют органы местного самоуправления. Под понятие «государственные органы власти» подпадают структуры и ведомства, которые действуют уже на уровне края, области, республики, автономного округа и в масштабах всей страны. Зачем руководителям студенческого органа необходимо знать эту классификацию? Дело в том, что на разных уровнях у органов власти своя компетенция, в том числе, в возможностях их воздействия на учебные заведения:

- **федеральные органы государственной власти** – они действуют в масштабах всей страны, их постановления обязательны для исполнения всеми учреждениями профессионального образования, как высшими, так и средними;
- **региональные органы государственной власти** – они действуют в масштабах отдельно взятого субъекта РФ (например, в области или в крае), их постановления обязательны для исполнения лишь учреждениями среднего профессионального образования;
- **органы местного самоуправления (муниципальные органы)** – они действуют на территории муниципальных образований (например, в городе), их постановления для всех учреждений профессионального образования носят лишь рекомендательный характер.

Чем именно могут быть полезны Вашей организации органы власти? Их помощь может выражаться в следующих формах:

- предоставление денежных средств на реализацию каких-либо проектов (через государственные грантовые фонды и предоставление субсидий);
- предоставление имеющихся у них помещений для проведения мероприятий (круглых столов, торжественных церемоний, конкурсов);
- помощь в информационном освещении Вашей деятельности (новости на официальных сайтах, централизованная рассылка писем и т. д.);
- направление представителей Вашей организации на всероссийские и международные форумы, мероприятия, стажировки и т. п.;
- защита законных интересов Вашей организации внутри учебного заведения в случае их ущемления;
- экспертно-консультационная помощь.

Следует отметить, что у каждого государственного или муниципального ведомства своя компетенция и свои процедурные особенности. Поэтому, обращаясь в тот или иной орган власти, нужно

сначала изучить его специфику. Кроме этого, нужно не забывать, что это Ваши внешние клиенты, у которых есть свои потребности и свои «виды» на студенческие органы. Следовательно, отношения с органами власти нужно с самого начала выстраивать на взаимовыгодной основе. Тогда нужный эффект от сотрудничества не заставит себя долго ждать.

В первую очередь, постарайтесь наладить контакт со следующими структурами (иллюстрируем на примере Красноярского края):

**СПРАВКА.** При Министерстве образования и науки РФ действует Совет по вопросам развития студенческого самоуправления в образовательных учреждениях среднего и высшего профессионального образования. Приказом №2736 от 22 ноября 2011 года утверждены Положение о Совете и его состав.

- Министерство образования и науки;
- Министерство спорта, туризма и молодежной политики;
- Избирательная комиссия;
- Законодательное собрание (прежде всего, профильные комитеты – по образованию, по делам молодежи, по развитию гражданского общества и местного самоуправления).

Здесь же следует упомянуть такой важный гражданский институт, как Общественная палата (в Красноярском крае эта палата именуется Гражданская Ассамблея). Хотя она и не является государственным органом, ее влияние на государственную жизнь в регионе вполне сравнимо с влиянием любого высшего органа власти субъекта РФ.

## **ПАРТНЕРЫ ВТОРОЙ ГРУППЫ. Коммерческие и некоммерческие организации.**

Частично мы уже затрагивали вопрос взаимодействия с ними в предыдущем параграфе. В принципе, в большинстве случаев студенческие органы обращаются к негосударственным организациям с целью получения какой-либо помощи. Но нередко и сами студенческие организации становятся весьма интересными как для коммерческих, так и для некоммерческих структур. В частности, речь идет о ситуациях, когда для какой-либо внешней организации студенчество выступает приоритетной целевой аудиторией. Скажем, магазин по продаже компьютерной техники. Приобретая Ваш орган студенческого самоуправления в качестве своего партнера, этот магазин фактически обеспечивает себе недорогую, но очень эффективную рекламу среди потенциальных покупателей. Еще одним «внешним клиентом» Вашей организации, который периодически испытывает особый интерес к студенческим массам, являются политические партии. В периоды бурных избирательных кампаний, партии стремятся заполучить массовые студенческие организации в качестве своих союзников и агентов влияния на молодежный электорат. С одной стороны, в этой ситуации можно приобрести много всевозможных выгод, вплоть до получения значительных денежных сумм. С другой стороны, всегда нужно помнить о законодательном запрете на деятельность политических партий в стенах учебных заведений.

## **ПАРТНЕРЫ ТРЕТЬЕЙ ГРУППЫ. Молодежные и студенческие организации.**

Разворачивая активную общественную работу в стенах своего образовательного учреждения, Ваш студенческий орган рано или поздно столкнется с деятельностью других организаций, действующих в молодежном поле или студенческой среде. Причем чаще всего начинающие лидеры студенческого самоуправления испытывают на себе экспансию более сильных студенческих или молодежных организаций, которые оттягивают к себе наиболее активных и талантливых студентов. Неудивительно, что обычно такая «интервенция» со стороны посторонних структур вызывает стремление студенческих лидеров всячески препятствовать усилению внешнего влияния в своем учебном заведении. В этой ситуации иногда избирается самая простая, но в то же время не самая эффективная тактика – «не пускать чужих к своим». В первое время, возможно такая самоизоляция и будет давать свой результат, но со временем рост студенческой организации потребует выхода на уровень сотрудничества с внешними партнерами. Если же изначально придерживаться тактики «не пускать» и «никаких дел не иметь», это создаст Вашей организации репутацию «неконтактной группы» и помешает в короткий срок выстроить взаимовыгодные отношения.

Предлагаемый нами подход для выстраивания отношений с другими студенческими и молодежными организациями основывается на принципе социального партнерства. Его суть сводится к следующему: каждая организация может быть нам чем-нибудь полезна, и мы, в свою очередь, в чем-то можем оказаться незаменимы для любой другой организации. Если придерживаться данного подхода, тогда с самого начала можно приобрести сильных союзников из числа успешных молодежных и студенческих организаций. Рассмотрим отношения с наиболее частыми партнерами.

### **1) Параллельно действующая студенческая организация**

Не исключено, что когда вы решите создать у себя свой студенческий орган, в Вашем учебном заведении уже будет действовать другая студенческая организация. Прежде всего, необходимо выстроить с ней конструктивный диалог. Попробуйте найти такие точки пересечения, в которых Вы были бы взаимовыгодны друг другу. Например, студклуб Вашего вуза ежегодно занимается поиском талантливых студентов на всех факультетах. Если у Вас факультетский студсовет, Вы бы могли самостоятельно выявлять творчески одаренных студентов и направлять их в студклуб, получая взамен выступления лучших студенческих коллективов вуза на своих факультетских мероприятиях.

Одним из сложных вопросов при становлении студенческого самоуправления в учебном заведении являются отношения вновь создающихся студенческих органов с профкомом студентов. Студенческие профсоюзы сегодня действуют в большинстве учреждений высшего и среднего профессионального образования, они объединяют в своих рядах

огромное количество студентов. В среднем, каждый второй студент вступает в профком уже на 1-м курсе. Поэтому не считаться с мнением студенческого профкома нельзя. Но в то же время нельзя допускать установления монополии студенческих профсоюзов, препятствующей рождению иных форм студенческого самоуправления. Создавая собственную организацию, Вам необходимо, в первую очередь, развивать те направления деятельности, которые не охвачены профкомом студентов, или те, в которых профсоюз работает неэффективно. Тогда ни у кого не будет повода обвинять Вас в том, что Вы являетесь «пятым колесом в телеге».

## 2) Молодежные организации

Молодежные организации относятся к числу наиболее активных субъектов общественной сферы. В силу особенностей возраста своих членов они относительно быстро создаются, недолго живут и быстро распадаются, но в период своей активности могут греметь на всю округу. В принципе, надо признать, что никакой орган студенческого самоуправления не в состоянии предоставить каждому студенту всех возможностей для его самореализации. Если студент увлекается, например, историческим фехтованием или рок-музыкой, а в стенах его учебного заведения нет ни тематического клуба, ни специально оборудованного помещения, он найдет всё это на стороне. Поэтому не имеет смысла отрицать большую роль молодежных организаций в студенческой жизни. Вместе с тем, следует отметить, что при умелом подходе посторонние молодежные движения и организации могут стать самыми надежными партнерами студенческого органа.

Ниже приводится таблица примерных внешних контактов студенческой организации с молодежными структурами (таблица 12).

Таблица 12

### Контакты студенческой организации с молодежными структурами

| Профиль деятельности молодежной организации    | Что можем дать?                                                                                                                                                                       | Что можем получить?                                                                                                                         |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Волонтерские организации                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>студентов-волонтеров</li> </ul>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>помощь в организации выездных акций</li> </ul>                                                       |
| Творческие союзы (КВН, эстрада, танцы и т. д.) | <ul style="list-style-type: none"> <li>студенческие коллективы своего учебного заведения</li> </ul>                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>выступления команд-гостей на мероприятиях</li> </ul>                                                 |
| Молодежные издательства и медиа-студии         | <ul style="list-style-type: none"> <li>информационные поводы</li> <li>студенты-корреспонденты</li> <li>помощь в распространении тиражей</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>репортажи о мероприятиях</li> <li>мастер-классы в области Медиа и PR</li> </ul>                      |
| Военно-патриотические клубы                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>массовки студентов на патриотические мероприятия</li> <li>помещения для семинаров на темы гражданской ответственности и патриотизма</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>помощь в охране правопорядка</li> <li>организацию военно-спортивных квестов для студентов</li> </ul> |

**СПРАВКА.** Межрегиональный образовательный форум «**ТИМ БИРЮСА**». Форум проводится ежегодно в июле-августе на берегу Красноярского моря и представляет собой специализированный палаточный лагерь. В 2011 году в числе приоритетных направлений, отраженных в программе форума, было «Студенческое самоуправление».

Подобную информацию о «ТИМ Бирюсе» можно получить на официальном сайте [www.timbiryusa.ru](http://www.timbiryusa.ru)

Молодежные организации могут создаваться на уровне города (или района), отдельного региона или всей страны. Могут также создаваться и международные молодежные движения и организации. Для выстраивания сотрудничества с организациями, имеющими региональный, федеральный или международный масштаб, рекомендуется

использовать разного рода молодежные слеты и форумы. Например, на всероссийском уровне такой площадкой является летний палаточный лагерь «Селигер». В Сибири это – образовательный форум «Бирюса».

### **3) Молодежный парламент и молодежное правительство**

Развитие молодежного парламентаризма в России началось относительно недавно, первые молодежные парламенты стали формироваться в начале 2000-х годов. Но с тех пор молодежные парламенты и молодежные правительства являются неотъемлемым звеном системы управления в большинстве субъектов РФ. По сравнению с другими молодежными организациями они имеют ряд преимуществ:

- во-первых, они наделены официальным статусом и определенными полномочиями (например, правом беспрепятственного входа во все государственные и муниципальные учреждения, присутствия на рабочих заседаниях органов власти, при которых они созданы);
- во-вторых, у них имеется прямой доступ к официальной информации по всем вопросам, отнесенных к их компетенции;
- в-третьих, в их составе, как правило, сосредоточены лучшие представители молодежи региона.

Таким образом, молодежное правительство и молодежный парламент могут стать одним из самых ценных партнеров и союзников Вашего студенческого органа. Кроме этого, есть еще одно обстоятельство, которое подтверждает сказанное. Во многих молодежных парламентах и молодежных правительствах такое направление деятельности, как «развитие студенческого самоуправления», возведено в ранг приоритета.

### **4) Всероссийские форумы и школы, посвященные студенческому самоуправлению**

В завершении нашего обзора возможных внешних партнеров студенческой организации, мы коротко остановимся на тех всероссийских мероприятиях, которые проводятся с целью развития органов студенческого самоуправления в учебных заведениях, укрепления их роли и потенциала. Коротко, потому что вся информация о них находится во всеобщем доступе в

сети Интернет. Каждый, кого интересуют более подробные сведения, сможет получить их, зайдя на соответствующий сайт.

Среди наиболее значимых, на наш взгляд, событий, происходящих в России в области студенческого самоуправления, нужно, прежде всего, отметить следующие (таблица 13).

Таблица 13

**Календарь основных событий в сфере студенческого самоуправления**

| <b>№</b> | <b>Мероприятие</b>                                                                            | <b>Сайт</b>                                                                                              | <b>Комментарий</b>                                                                                          |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Всероссийский форум по вопросам студенческого самоуправления                                  | Сайт форума 2011 года (проходил в Барнауле)<br><a href="http://stud-forum.ru/">http://stud-forum.ru/</a> | Обычно проходит в октябре-ноябре. Постоянного места проведения нет, каждый год проходит в другом городе.    |
| 2.       | Всероссийский конкурс моделей студенческого самоуправления                                    | <a href="http://studorg.ru">http://studorg.ru</a>                                                        | Конкурс проводится как среди вузов, так и среди ссузов. Организатором выступает «Российский союз молодежи». |
| 3.       | Всероссийская школа личностного роста и развития студенческого самоуправления «Лидер 21 века» | <a href="http://www.lider21vek.narod.ru">www.lider21vek.narod.ru</a>                                     | Школа проводится в начале февраля в Ростове-на-Дону.                                                        |
| 4.       | Всероссийская школа студенческого самоуправления «Прогресс»                                   | <a href="http://progress-ssu.ru/">http://progress-ssu.ru/</a>                                            | Школа проводится в Пензе. Смены организуются весной и осенью.                                               |
| 5.       | Всероссийский лагерь-семинар лидеров студенческого самоуправления «СТУПЕНИ»                   | <a href="http://ruy.spb.ru/projects/-lr">http://ruy.spb.ru/projects/-lr</a>                              | Лагерь проводится в конце апреля в Ленинградской области.                                                   |

Кроме этого, в разных городах ежегодно проводятся научные конференции, круглые столы, методические семинары, посвященные студенческому самоуправлению. Сборники материалов, издающиеся по итогам проведения этих мероприятий, могут стать ценным источником для расширения Ваших знаний о студенческом самоуправлении и совершенствования Ваших управленческих и гражданских компетенций.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ,** **или «Сто 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»), и тех, которые входят в исполнительные органы («чиновники»). 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 три месяца. Таким образом, уйдя на летние каникулы, вы не нарушите устав. А собираться чаще, например, раз в месяц или раз в неделю Вам ничего не мешает. 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 провожать 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 деятельности своей будущей организации проведите социологический опрос студентов, преподавателей и администрации учебного заведения. Вам сразу станет понятно, какие потребности у Ваших внешних партнеров. Выберите 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. Переписывайте 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 Ученых Советов университета и факультетов. Они смогут компетентно представлять мнение Вашей организации в органах управления университетом и факультетов.
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 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 будет сайт. 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.
36. Проверяйте, чтобы результат каждого пункта плана был измерим 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 стечением 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 на проектировочном семинаре 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 у учебного заведения.
43. По каждому направлению работы составьте список экспертов и консультантов из числа профессорско-преподавательского состава. 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 да 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 ректором (деканом) учебного заведения. Поводами могут быть согласования наиболее крупных мероприятий, приглашения на них ректора (декана), отчеты о проделанной работе за предыдущий период и согласование планов деятельности. Но на такие встречи нужно приходить максимально подготовленным: с наличием распечатанных отчетов, приглашений и планов. Такую же работу необходимо проводить с проректорами (заместителями деканов).
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 выездные школы 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.
51. Отправляйте активных членов в командировки во 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.
53. Внимательно изучите Устав и основные локальные акты, касающиеся учащихся Вашего учебного заведения. Вы должны быть хорошо подготовлены к любому разговору с ректором, проректорами и деканами. Они эти акты хорошо знают. Без ссылки на положения и Устав Вы не сможете вносить предложения по улучшению ситуации.
54. Выясните, в чем нуждаются деканы и проректоры 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 университета.
  56. Обо всех Ваших проведенных мероприятиях должна знать университетская общественность. Готовьте релизы до мероприятий и отчеты (пострелизы) после мероприятий. Ведите фото и видеосъемку всех значимых событий, выкладывая эти материалы на сайте организации и рассылайте в университетские 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. Например, в студенческих отрядах Красноярского края это – серебряный значок, который дается за особые заслуги и не чаще, чем раз в два года одному человеку. Когда студотрядовцы видят такой значок на бойцовке (целинке), то они сразу понимают, что перед ними человек, имеет особые заслуги перед студенческими отрядами.
  59. Разработайте систему преимуществ для членов или участников организации. Это может быть что угодно. Например, организация ежегодной встречи с ректором 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 деканов, проректоров и ректора, 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, 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 ответственное лицо, 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. Сделайте страничку Вашей организации «В Контакте». 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 Ученых Советах и ректорате. Такие столы позволяют готовить более качественные предложения.
79. Ведите рекламу мероприятий и деятельности организации, а не рекламу организации. Прорекламировать 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 аппарата чаще и больше, чем сотрудников исполнительных органов. 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.
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.
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 по скайпу. Если скайп с группой людей, то всегда его можно провести без видеорежима. Скайп – это доступное и бюджетное средство связи. Также с его 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 Gmail. Рекомендуем. Более удобного бесплатного приложения для работы со списками рассылки и с электронными документами мы пока не встретили.
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 проректоры 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 настроением научиться невозможно. Учиться после того, как Вам исполнится 20 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!

# Приложения

## Приложение 1

### Организационно-правовые формы некоммерческих организаций (краткий обзор)

**Фонды.** Фондом признается не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов и преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно полезные цели.

**Некоммерческие партнерства.** Некоммерческим партнерством признается основанная на членстве некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами для содействия ее членам в осуществлении деятельности, направленной на достижение целей, предусмотренных в данном федеральном законе.

**Частные учреждения.** Частным учреждением признается некоммерческая организация, созданная собственником (гражданином или юридическим лицом) для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера

**Автономная некоммерческая организация.** Автономной некоммерческой организацией признается не имеющая членства некоммерческая организация, созданная в целях предоставления услуг в сфере образования, здравоохранения, культуры, науки, права, физической культуры и спорта и иных сферах. Автономная некоммерческая организация может быть создана в результате ее учреждения гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов. В случаях, предусмотренных федеральными законами, автономная некоммерческая организация может быть создана путем преобразования юридического лица другой организационно-правовой формы.

**Объединения юридических лиц (ассоциации и союзы).** Коммерческие организации в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов могут по договору между собой создавать объединения в форме ассоциаций или союзов, являющихся некоммерческими организациями.

**Общественные и религиозные организации (объединения)** к которым относят также общины коренных малочисленных народов Российской Федерации и казачьи общества.

Под общественным объединением понимается добровольное, самоуправляемое, некоммерческое формирование, созданное по инициативе граждан, объединившихся на основе общности интересов для реализации общих целей, указанных в уставе общественного объединения. Право граждан на создание общественных объединений реализуется как непосредственно путем объединения физических лиц, так и через юридические лица – общественные объединения.

Учредителями общественного объединения являются физические лица и юридические лица – общественные объединения, созвавшие съезд (конференцию) или общее собрание, на котором принимается устав общественного объединения, формируются его руководящие и контрольно-ревизионный органы. Учредители общественного объединения – физические и юридические лица – имеют равные права и несут равные обязанности.

Членами общественного объединения являются физические лица и юридические лица – общественные объединения, чья заинтересованность в совместном решении задач данного объединения в соответствии с нормами его устава оформляется соответствующими индивидуальными заявлениями или документами, позволяющими

учитывать количество членов общественного объединения в целях обеспечения их равноправия как членов данного объединения. Члены общественного объединения – физические и юридические лица – имеют равные права и несут равные обязанности.

Члены общественного объединения имеют право избирать и быть избранными в руководящие и контрольно-ревизионный органы данного объединения, а также контролировать деятельность руководящих органов общественного объединения в соответствии с его уставом.

Члены общественного объединения имеют права и несут обязанности в соответствии с требованиями норм устава общественного объединения и в случае несоблюдения указанных требований могут быть исключены из общественного объединения в порядке, указанном в уставе.

Участниками общественного объединения являются физические лица и юридические лица – общественные объединения, выразившие поддержку целям данного объединения и (или) его конкретным акциям, принимающие участие в его деятельности без обязательного оформления условий своего участия, если иное не предусмотрено уставом. Участники общественного объединения – физические и юридические лица – имеют равные права и несут равные обязанности.

Общественные объединения могут создаваться в одной из следующих организационно-правовых форм:

- общественная организация;
- общественное движение;
- общественный фонд;
- общественное учреждение;
- орган общественной самодеятельности;
- политическая партия.

Остановимся подробнее на рассмотрении каждой из форм общественных объединений.

**Общественная организация.** Общественной организацией является основанное на членстве общественное объединение, созданное на основе совместной деятельности для защиты общих интересов и достижения уставных целей объединившихся граждан. Членами общественной организации в соответствии с ее уставом могут быть физические лица и юридические лица – общественные объединения, если иное не установлено настоящим Федеральным законом и законами об отдельных видах общественных объединений. Высшим руководящим органом общественной организации является съезд (конференция) или общее собрание. Постоянно действующим руководящим органом общественной организации является выборный коллегиальный орган, подотчетный съезду (конференции) или общему собранию. В случае государственной регистрации общественной организации ее постоянно действующий руководящий орган осуществляет права юридического лица от имени общественной организации и исполняет ее обязанности в соответствии с уставом. В данной форме создан Российский Союз Молодежи и множество студенческих организаций.

**Общественное движение.** Общественным движением является состоящее из участников и не имеющее членства массовое общественное объединение, преследующее социальные, политические и иные общественно полезные цели, поддерживаемые участниками общественного движения. Высшим руководящим органом общественного движения является съезд (конференция) или общее собрание. Постоянно действующим руководящим органом общественного движения является выборный коллегиальный орган, подотчетный съезду (конференции) или общему собранию. В случае государственной регистрации общественного движения его постоянно действующий руководящий орган осуществляет права юридического лица от имени общественного движения и исполняет его обязанности в соответствии с уставом. В такой форме часто функционируют студенческие отряды.

**Общественный фонд.** Общественный фонд является одним из видов некоммерческих фондов и представляет собой не имеющее членства общественное объединение, цель которого заключается в формировании имущества на основе добровольных взносов, иных не запрещенных законом поступлений и использовании данного имущества на общественно полезные цели. Учредители и управляющие имуществом общественного фонда не вправе использовать указанное имущество в собственных интересах. Руководящий орган общественного фонда формируется его учредителями и (или) участниками либо решением учредителей общественного фонда, принятым в виде рекомендаций или персональных назначений, либо путем избрания участниками на съезде (конференции) или общем собрании. В случае государственной регистрации общественного фонда данный фонд осуществляет свою деятельность в порядке, предусмотренном Гражданским кодексом Российской Федерации. Создание, деятельность, реорганизация и (или) ликвидация иных видов фондов (частных, корпоративных, государственных, общественно-государственных и других) могут регулироваться соответствующим законом о фондах.

**Общественное учреждение.** Общественным учреждением является не имеющее членства общественное объединение, ставящее своей целью оказание конкретного вида услуг, отвечающих интересам участников и соответствующих уставным целям указанного объединения. Управление общественным учреждением и его имуществом осуществляется лицами, назначенными учредителем (учредителями). В соответствии с учредительными документами в общественном учреждении может создаваться коллегиальный орган, избираемый участниками, не являющимися учредителями данного учреждения и потребителями его услуг. Указанный орган может определять содержание деятельности общественного учреждения, иметь право совещательного голоса при учредителе (учредителях), но не вправе распоряжаться имуществом общественного учреждения, если иное не установлено учредителем (учредителями). В случае государственной регистрации общественного учреждения данное учреждение осуществляет свою деятельность в порядке, установленном Гражданским кодексом Российской Федерации.

**Орган общественной самодеятельности.** Органом общественной самодеятельности является не имеющее членства общественное объединение, целью которого является совместное решение различных социальных проблем, возникающих у граждан по месту жительства, работы или учебы, направленное на удовлетворение потребностей неограниченного круга лиц, чьи интересы связаны с достижением уставных целей и реализацией программ органа общественной самодеятельности по месту его создания. Орган общественной самодеятельности формируется по инициативе граждан, заинтересованных в решении указанных проблем, и строит свою работу на основе самоуправления в соответствии с уставом, принятым на собрании учредителей. Орган общественной самодеятельности не имеет над собой вышестоящих органов или организаций. В случае государственной регистрации органа общественной самодеятельности данный орган приобретает права и принимает на себя обязанности юридического лица в соответствии с уставом. В данной форме функционируют студенческие советы.

Порядок создания, деятельности, реорганизации и (или) ликвидации **политических партий** регулируется специальным федеральным законом.

## Пример структурирования документов в Союзе молодежи КрасГМУ

### **ПАПКА № 1 Внутренние документы**

- 1.1 Устав СМ КрасГМУ
- 1.2 Положения СМ КрасГМУ
- 1.3 Должностные описания сотрудников
- 1.4 Годовые планы (стратегический план работы СМ, план по всем направлениям деятельности), расписания
- 1.5 Годовая смета
- 1.6 Утвержденная инструкция по документообороту и порядок документооборота
- 1.7 Описание структуры СМ КрасГМУ
- 1.8 Алгоритм различных инструкций
- 1.9 Выпущенная литература о СМ
- 1.10 Приказы, распоряжения по СМ
- 1.11 Бланки и формы документов

### **ПАПКА № 2 Протоколы заседаний**

- 2.1 Координационный Совет: повестки, протоколы, выписки
- 2.2 Центральный исполнительный комитет: повестки, протоколы, выписки
- 2.3 Аппарат председателя: повестки, протоколы, выписки

### **ПАПКА № 3 Входящие документы**

- 3.1 Положения культурно-развлекательных мероприятий, проводимых администрациями районов, города, края, всероссийских мероприятий, мероприятия, проводимые другими структурами города, края
- 3.2 Положения по премиям и стипендиям районов, города, края и других субъектов РФ
- 3.3 Положения по обучающим мероприятиям, проводимых администрацией и другими структурами района, города, края, субъектов РФ
- 3.4 Документы, отписанные на имя председателя от ректора и проректоров
- 3.5 Приказы по КрасГМУ, касающиеся деятельности СМ
- 3.6 Документы по социально-воспитательной работе
- 3.7 Работа по СНО, СК и СС
- 3.8 Договоры, акты, счета, счет-фактуры
- 3.9 Порядок документооборота, инструкция по делопроизводству
- 3.10 Пригласительные письма от молодежных обществ, организаций города, края, субъектов РФ
- 3.11 Постановления

### **ПАПКА № 4 Исходящие документы**

- 4.1 Список обучающихся на поощрения, конференции, слёты, школы, профилактории
- 4.2 Ходатайства от председателя СМ КрасГМУ на имя ректора, проректоров, руководителей подразделений КрасГМУ
- 4.3 Копия утвержденной инструкции по документообороту и порядок документооборота
- 4.4 Исходящие письма, характеристики, заявки
- 4.5 Отчеты о деятельности СМ

### **ПАПКА № 5 Программа «Студенческое самоуправление»**

- 5.1 Внутренние документы
- 5.2 Входящие документы
- 5.3 Исходящие документы
- 5.4 Отчеты мероприятий
- 5.5 ШСА «Лидер»
- 5.6 Ректорские посиделки
- 5.7 Тренинги

- 5.8 Анкеты обратной связи
- 5.9 Протоколы, списки организаторов
- 5.10 Разное

#### **ПАПКА № 6 Хозяйственная часть**

- 6.1 Инструкции
- 6.2 Сметы СМ
- 6.3 Ходатайства, приказы на освобождения
- 6.4 Ходатайства на аудиторию
- 6.5 Ходатайства на ключ и работу в СМ
- 6.6 Договоры, счета, счет-фактуры, накладные, акты, гарантийные письма. Текущий год
- 6.7 Договоры, счета, счет-фактуры, накладные, акты, гарантийные письма. Архив прошлого года
- 6.8 Котировки (заявки, извещения, контракты)
- 6.9 Заявки на типографию и прочее
- 6.10 Копии требований
- 6.11 Подотчетные документы

#### **ПАПКА № 7 Проектные группы**

- 7.1 Положения по проектным группам
- 7.2 Годовые планы СМ
- 7.3 Структура СМ КрасГМУ
- 7.4 Годовой план проектных групп
- 7.5 Протоколы заседаний руководителей проектных групп
- 7.6 Копии проектов, представленные на внутривузовский грантовый конкурс проектов
- 7.7 Копии утвержденной инструкции по документообороту и порядок документооборота
- 7.8 Проекты США «Лидер»

#### **ПАПКА № 8 Личные дела членов СМ**

- 8.1 Личные дела членов
- 8.2 Личные дела членов-организаторов
- 8.3 Личные дела почетных членов
- 8.4 Личные дела членов-выпускников

#### **ПАПКА № 9 Направление «Поступай правильно» – профориентационная работа**

#### **ПАПКА № 10 Студенческие отряды**

- 10.1 Документы отряда: устав, распорядок
- 10.2 Входящие документы
- 10.3 Исходящие документы (письмо, ходатайство, договор счета, акт выполненных работ)
- 10.4 Отчеты, таблицы, расчеты
- 10.5 Личные заявления бойцов, бригадиров (в т. ч. объяснительные, докладные)

#### **ПАПКА № 11 «Золотая Шпаргалка»**

- 12.1 Положение о проведении
- 12.2 Приказ о проведении
- 12.3 План подготовки
- 12.4 Сценарный план мероприятия
- 12.5 Макет диплома
- 12.6 Макет афиш
- 12.7 Макет анкеты
- 12.8 Макет карты экспертной оценки

#### **ПАПКА № 12 Личные дела сторонников СМ КрасГМУ**

Пример диаграммы Ганта  
План подготовки Выездного проектировочного семинара

| Направление работы                   | 13.12 | 20.12 | 15.01 | 22.01 | 29.01 | 05.02 | 12.02 | 19.02 | 26.02 | 05.03 | 12.03 | 19.03 | 26.03                   | 04.04 |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------------|-------|
| <b>Административные вопросы</b>      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | ПРОЕКТИРОВОЧНЫЙ СЕМИНАР |       |
| Планерки оргкомитета                 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Утверждение места проведения         |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Утверждение бюджета семинара         |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Заключение договора об аренде б/о    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Заключение договора с транспортом    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| <b>Работа с участниками</b>          |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Разработка анкеты участника          |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Рассылка в деканаты информ. писем    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Отбор участников                     |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| <b>Содержательная часть</b>          |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Разработка общей программы           |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Подбор лекторов и модераторов        |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| Утверждение итоговой программы       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| <b>Материально-техническая часть</b> |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| <b>Культурная программа</b>          |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| <b>Спортивная программа</b>          |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| <b>VIP-служба</b>                    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| <b>Медиа-освещение</b>               |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |
| ...                                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |                         |       |



ЮРИДИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ СВУ  
**СТУДЕНЧЕСКИЙ  
СОВЕТ**

## ПЕРВОКУРСНАЯ АНКЕТА

*Дорогие первокурсники! Просим Вас ответить на несколько вопросов этой анкеты. Эта информация нужна для того, чтобы как можно глубже выявить круг Ваших интересов, Ваши планы и ожидания. Это позволит нам ВМЕСТЕ выработать в дальнейшем наиболее полезную и интересную программу внеучебной жизни на факультете.*

*С уважением, Студенческий совет ЮФ.*

**1. Планируете ли Вы участвовать во внеучебной жизни факультета?**

- А) Непременно буду участвовать
- Б) Буду участвовать, если позволит время
- В) Пока не планирую
- Г) Меня не интересует ничего кроме учебы

**2. В какое направление общественной работы Вы готовы включиться?**

- А) Защита прав студентов
- Б) Клуб дебатов
- В) Работа в студенческих отрядах
- Г) Волонтерская деятельность
- Д) Другое \_\_\_\_\_

**3. В какое направление учебной и научной жизни Вы готовы включиться?**

- А) Студенческое научное общество
- Б) Содействие деканату в организации учебного процесса
- В) Организация самостоятельной работы студентов
- Г) Другое \_\_\_\_\_

**4. В какое направление творческой жизни факультета Вы готовы включиться?**

- А) Клуб КВН
- Б) Вокальная студия
- В) Танцевальная студия
- Г) Клуб авторской песни
- Д) Поэтический кружок
- Е) Другое \_\_\_\_\_

**5. В развитие какого вида спорта на факультете Вы готовы включиться?**

- А) Футбол
- Б) Волейбол
- В) Баскетбол
- Г) Легкая атлетика
- Д) Плавание
- Е) Экстремальный спорт
- Ж) Шахматы
- З) Другое \_\_\_\_\_

**6. В какое направление работы PR-отдела Студенческого совета Вы готовы включиться?**

- А) Проведение социологических опросов
- Б) Студенческая газета
- В) Фотостудия
- Г) Видеостудия
- Д) Администрирование сайта
- Е) Другое \_\_\_\_\_

**7. Какое еще направление внеучебной жизни факультета (помимо перечисленных) Вы смогли бы организовать?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Оставьте контактную информацию о себе, чтобы мы могли с Вами связаться (телефон или эл. почту)**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Спасибо за ответы!*

Результаты анкетирования будут доступны после 20 сентября на сайте Студенческого совета факультета

**www.law-studsovet.com**

# Приложение 5

Дата и место проведения мероприятия:  
**14.10.2011, Актный зал**

## МЕДИАПЛАН подготовки и проведения Дня первокурсника

Начало и конец медиа-сопровождения:  
**20.09.11 – 11.11.11**

| №         | Событие                       | Информационный ресурс                                 | Целевая аудитория          | Сроки эфира    | Формат                                      | Герои                                                                         | Подрядчик                                  | Ответственный |
|-----------|-------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------|
| <b>1.</b> | <b>ТЕЛЕВИДЕНИЕ И РАДИО</b>    |                                                       |                            |                |                                             |                                                                               |                                            |               |
| 1.1.      | Прокат анонского видео-ролика | Телевидение «ВУЗ-ТВ»                                  | Вся аудитория университета | 04.10 – 12.10  | 30 сек., каждый час с 09.00 до 17.00        | -                                                                             | изготовление – Видеостудия Союза студентов | М. Маков      |
| 1.2.      | Репортаж о событии            | Телевидение «ВУЗ-ТВ»                                  | Вся аудитория университета | 28.10., 11.11. | 20-минутный фильм                           | VIP-гости, Председ. Союза студентов, студенты 1 курса                         | Телевидение «ВУЗ-ТВ»                       | М. Маков      |
| 1.3.      | Участие в шоу на радио        | Авторадио                                             | -                          | 08.10          | Утреннее шоу, 08.00 – 09.00                 | Председатель Союза студентов, студент 1 курса                                 | -                                          | С. Кулакова   |
| <b>2.</b> | <b>НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА</b>       |                                                       |                            |                |                                             |                                                                               |                                            |               |
| 2.1.      | Размещение флагов и баннеров  | Актный зал                                            | Участники Посвящения       | 14.10          | Флаги 0,9м×1,4м<br>Баннеры 1,5м×2м          | Флаги: РФ, университета, Союза студентов. Баннеры: Союза студентов, партнеров | Изготовление РА «Поли-Граф»                | С. Кулакова   |
| 2.2.      | Афиши                         | Стенды ун-та                                          | Студенты 1 курса           | 29.09 – 14.10  | Формат А1, Полноцвет                        | Победители конкурса первокурсников прошлого года                              | Изготовление РА «Поли-Граф»                | М. Маков      |
| <b>3.</b> | <b>ПЕЧАТНЫЕ СМИ</b>           |                                                       |                            |                |                                             |                                                                               |                                            |               |
| 3.1.      | Анонс о мероприятии           | Газета «Вестник университета»                         | Вся аудитория ун-та        | 29.09          | 2 тыс. знаков                               | -                                                                             | Газета «Вестник университета»              | С. Кулакова   |
| 3.2.      | Репортаж о событии            | Газета «Вестник университета»                         | Вся аудитория университета | 25.10.         | 10 тыс. знаков + знаковые фото              | VIP-гости, Председ. Союза студентов, студенты 1 курса                         | Газета «Вестник университета»              | С. Кулакова   |
| <b>4.</b> | <b>ИНТЕРНЕТ</b>               |                                                       |                            |                |                                             |                                                                               |                                            |               |
| 4.1.      | Новости на сайте ун-та        | Сайт <a href="http://www.krasgu.ru">www.krasgu.ru</a> | Посетители сайта           | 20.09 – 21.10  | Информ. сообщения (раз в неделю)            | Организаторы и участники мероприятия                                          | -                                          | А. Шпагин     |
| 4.2.      | Фоторепортаж                  | Сайт <a href="http://www.krasgu.ru">www.krasgu.ru</a> | Посетители сайта           | 16.10          | Фотоархивы для скачивания                   | -                                                                             | -                                          | Ю. Казарина   |
| 4.3.      | Ведение события «В Контакте»  | «В Контакте»                                          | Пользователи Контакта      | 20.09 – 11.11  | Создание встречи, обсуждения, фото-, видео- | Организаторы и участники мероприятия                                          | -                                          | А. Шпагин     |

## Об авторах

**Богданов Вячеслав Владимирович** – руководитель Красноярского научно-методического центра поддержки и развития студенческого самоуправления. Старший преподаватель кафедры управления и экономики фармации с курсом последипломного образования Красноярского государственного медицинского университета им. проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого.



### Основные результаты деятельности в сфере студенческого самоуправления:

- 2005 год – создание общественной организации Союз молодежи Красноярской государственной медицинской академии, организация премии студенческого признания преподавателей КрасГМУ «Золотая шпора»;
- 2006 год – руководство орггруппой по созданию Студенческого совета КрасГМУ, проведение школы «Лидер» для студенческого актива КрасГМУ, организация медицинских отрядов и медицинской службы в краевом строительном отряде на строительстве Богучанской ГЭС;
- 2008 год – член орггруппы по созданию Красноярского регионального отделения общероссийской общественной организации «Российский Союз Молодежи», проведение школы «Организатор» для руководящего состава молодежных организаций КрасГМУ;
- 2010 год – руководитель комитета по здравоохранению Молодежного экспертного совета (Молодежного Правительства дублеров Красноярского края) при губернаторе Красноярского края; руководство строительным студенческим отрядом в КрасГМУ, учреждение Красноярского научно-методического центра поддержки и развития студенческого самоуправления;
- 2011 год – 1-е место в конкурсе «Лучший преподаватель медицинского вуза – 2011», проводимого Советом ректоров медицинских и фармацевтических вузов России, в номинации «За вклад в развитие студенческого самоуправления».

Автор 6 научных и методических публикаций по студенческому самоуправлению.

**Емцов Григорий Николаевич** – научный руководитель Красноярского научно-методического центра поддержки и развития студенческого самоуправления. Доцент кафедры истории государства и права Юридического института Сибирского Федерального Университета, кандидат юридических наук.



### Основные результаты деятельности в сфере студенческого самоуправления:

- С 1996 по 1999 годы – руководство собственными студенческими проектами: 1) Руководитель студенческого оргкомитета по проведению Дня первокурсника на юрфаке КрасГАУ (1996, 1997), 2) Главный редактор Лиги КВН КрасГАУ (1997-1999 гг.), 3) капитан студенческой команды КВН «Шотландские гренадеры» (1996 – 2001 гг.).
- С 1999 по 2010 годы – руководство студенческими организациями и творческими объединениями студентов: 1) Куратор студенческого клуба юрфака КрасГАУ (1999-2001 гг.), 2) Основатель и первый руководитель Клуба авторской песни КрасГМУ "БомБАРДировщики" (2002-2006 гг.), 3) Основатель и руководитель Дискуссионного студенческого клуба СФУ (2006-2008 гг.), 4) Основатель и первый руководитель Молодежного центра Юридического института СФУ (2009-2010 гг.);
- 2010 год - учреждение Красноярского научно-методического центра поддержки и развития студенческого самоуправления;

Автор 5 научных и методических публикаций по студенческому самоуправлению.

## О Красноярском научно-методическом центре поддержки и развития студенческого самоуправления



Центр создан в 2010 году при поддержке Управления молодежной политики администрации г. Красноярска и грантовой программы «Красноярский молодежный форум». Центр не является юридическим лицом, действует на базе Муниципального учреждения «Молодежный центр Октябрьского района г. Красноярска». В состав Центра входят студенты и преподаватели Сибирского федерального университета, Красноярского государственного медицинского университета им. проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого, Сибирского государственного аэрокосмического университета им. акад. М.Ф. Решетнева.

**Основными задачами** Красноярского научно-методического центра поддержки и развития студенческого самоуправления являются:

- выявление проблем и дефицитов в деятельности органов студенческого самоуправления;
- трансляция успешного опыта в области студенческого самоуправления (через публикацию научных и методических работ и проведение тематических семинаров);
- объединение лидеров студенческого самоуправления разных вузов г. Красноярска;
- создание «горячей линии» по проблемам студенческого самоуправления;
- установление сотрудничества с экспертами в области студенческого самоуправления;
- разработка учебных и методических рекомендаций по развитию студенческого самоуправления для руководства вузов и их подразделений;
- разработка законодательных предложений по проблемам студенческого самоуправления для органов власти разных уровней;
- позиционирование г. Красноярска как города, развивающего студенческое самоуправление.

**Мы убеждены**, что студенческое самоуправление предоставляет активным студентам уникальную возможность приобрести бесценные управленческие навыки и сформировать гражданское самосознание.

**Мы считаем**, что этому нельзя научиться, только «сидя за партой» и «штудирова учебники». Этому можно научиться, только соединяя теоретические знания с реальной практикой. Поэтому главным принципом работы нашего Центра является сочетание теории и практики.

**Мы стремимся** сотрудничать со всеми, кто занимается студенческим самоуправлением в теоретическом или практическом плане. Это ученые и аспиранты, лидеры студенческих органов и студенческий актив, сотрудники вузов, занимающиеся внеучебной работой со студентами, и представители органов власти.

### **Наши контакты:**

сайт [studcom24.ru](http://studcom24.ru), эл. почта [studcom24@mail.ru](mailto:studcom24@mail.ru)

## Основные результаты работы Центра за 2009 – 2011 годы:

- Реализован проект «СТУДГАРД», направленный на сбор сведений о действующих в г. Красноярске органах студенческого самоуправления. В опросе приняли участие 89,5% красноярских вузов (*октябрь – декабрь 2009*).
- Проведен Межрегиональный круглый стол «Эффективное студенческое самоуправление – залог формирования успешного поколения». В работе круглого стола приняли участие представители вузов и ссузов г. Красноярска и г. Кемерово. По результатам работы круглого стола была принята Резолюция (*ноябрь 2010*).
- Реализован проект «СТУДКОМ: Курсы эффективного студенческого самоуправления» – организация и проведение общегородского образовательно-тренингового цикла, предназначенного для студенческого актива красноярских вузов и ссузов. Программа курсов предусматривала проведение лекций по основам студенческого самоуправления, тренингов, направленных на приобретение полезных компетенций, методическое сопровождение студенческих проектов, консультирование по отдельным вопросам организации работы студенческих органов и др. (*октябрь 2010 – май 2011*).
- Проведена Межрегиональная научно-практическая конференция «Студенческое самоуправление в современной России», посвященная проблемам и перспективам студенческого самоуправления. В конференции приняли участие представители вузов и ссузов Красноярского края, Кемеровской области, Иркутской области, Ханты- Мансийского автономного округа (*март 2011*).
- Организована школа «Эффективное студенческое самоуправление» в рамках образовательного форума «Территория инициативной молодежи Бирюса 2011» (*июль 2011*).
- Проведен выездной семинар по проектированию Союза молодежи Сибирского федерального университета (*август 2011*).
- Проведены дебаты на тему «Студенческое самоуправление: «Низы» не могут, «Верхи» не хотят?» (*сентябрь 2011*).
- Реализован проект «PRO: СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ», направленный на обобщение опыта создания и деятельности студенческих органов в вузах и ссузах Красноярского края, пропаганду идей студенческого самоуправления и создание методического пособия для начинающих студенческих организаций. Проект поддержан грантовой программой Красноярского края «Социальное партнерство во имя развития» (*октябрь – декабрь 2011*).
- Разработаны и направлены в Совет по вопросам развития студенческого самоуправления в образовательных учреждениях среднего и высшего профессионального образования при Министерстве образования и науки Российской Федерации предложения и поправки к проекту федерального закона ФЗ № 192783-5 «О внесении изменений в Закон РФ "Об образовании" и ФЗ "О высшем и послевузовском профессиональном образовании" (в части создания и деятельности студенческих советов) (*декабрь 2011*).

В. В. Богданов, Г. Н. Емцов

## **Азбука Студенческого Самоуправления**

Издательство «Тренд»  
Подписано в печать 13.02.2012  
Формат 60×84/16 Усл. п.л. 12,06  
Тираж 999 экз.  
Отпечатано в типографии «Тренд»  
Тел. 23-23-008  
Nikolay\_istomin@mail.ru