

Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2023. № 3 (39). С. 108—114.

Economic and Social Research. 2023. No. 3 (39). P. 108—114.

Научная статья

УДК 65.012 + 005.8/37.09

doi: 10.24151/2409-1073-2023-3-108-114

<https://elibrary.ru/iwcghg>

Управленческие аспекты реализации адаптационных проектов в вузе

Я. Г. Прима¹, Р. А. Дысенко²

^{1, 2} Национальный исследовательский университет «МИЭТ», Москва, Россия

¹ post.prima@yandex.ru

² rus.dyslo@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена обзору факторов достижения целей адаптации студентов первого курса к обучению в вузе и оценке проблем реализации адаптационных мероприятий с точки зрения целеполагания и управления. Предложен способ управления комплексом адаптационных мероприятий как программой проектов, с учетом методологии управления программами в соответствии с распространенными стандартами проектной деятельности и спецификой практики проектной деятельности в образовательной организации. Намечены этапы разработки регламента адаптационной программы.

Ключевые слова: образование, адаптация к обучению, программа проектов, управление программой, управление проектом, воспитательная работа, молодежная политика, инициативы, система метрик, психологический мониторинг

Для цитирования: Прима Я. Г., Дысенко Р. А. Управленческие аспекты реализации адаптационных проектов в вузе // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2023. № 3 (39). С. 108—114. <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2023-3-108-114>
EDN: IWCGHG.

Original article

Managerial aspects of implementing adaptation projects in a university

Ya. G. Prima¹, R. A. Dysenko²

^{1, 2} National Research University of Electronic Technology, Moscow, Russia

¹ post.prima@yandex.ru

² rus.dyslo@mail.ru

© Прима Я. Г., Дысенко Р. А.

Abstract. The authors have performed the review of factors of achieving the goals of adaptation of first-year students to higher education and assessment of problems of implementing adaptation measures in terms of goal-setting and management. A way of managing a set of adaptation measures as a program of projects is proposed, with account for the program management methodology, in accordance with common standards for project activities and the project practice specifics in an educational organization. The stages of development of the adaptation program regulations are outlined.

Keywords: education, adaptation to learning, project program, program management, project management, educational work, youth policy, initiatives, metrics system, psychological monitoring

For citation: Prima Ya. G., Dysenko R. A. “Managerial Aspects of Implementing Adaptation Projects in a University”. *Economic and Social Research* 3 (39) (2023): 108—114. (In Russian). <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2023-3-108-114> EDN: IWCGHG.

Одной из целей образовательного процесса в учреждении высшего образования является создание условий для развития личности, для формирования мировоззренческих позиций, наряду с профессиональными компетенциями, а также для создания образовательной среды, опосредованного установками в отношении обучения, которые обеспечивают готовность студента, а в дальнейшем и выпускника к профессиональным достижениям и карьерному развитию. Для сотрудников, которые занимаются воспитательной работой и молодежной политикой, приоритетным направлением является организация «бесшовного» перехода обучающегося первого курса из состояния «школьник» в состояние «студент», в соответствии с комплексным планом адаптационных мероприятий.

Адаптация к обучению — это формирование новых социальных связей в образовательной среде, установок отношения студента к программе обучения, ее содержанию и формам реализации, а также к особенностям организации учебно-воспитательного процесса. Адаптации студентов первого курса уделяется особое внимание, так как процесс обучения в университете характеризуется интенсивными умственными нагрузками, что может способствовать ухудшению физического и психического здоровья при

недостаточном уровне подготовки. В публикациях последних лет исследователи обращают внимание на особые вызовы, связанные с адаптацией в обществе риска, описан опыт адаптации первокурсников в режиме самоизоляции в условиях пандемии. Специалисты указывают на важность развития психологических служб университетов, тьюторства и наставничества, на необходимость привлечения студенческого самоуправления — мотивации кураторства среди студентов. Университеты накапливают опыт реализации программ адаптации в условиях инклюзивного образования. Эмпирические исследования подтверждают, что в адаптации важно учитывать гендерные особенности обучающихся, приобщать студентов к физической культуре и спорту, к развитию эмоционального интеллекта [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7].

Процесс адаптации первокурсника включает в себя следующие направления: адаптация к новой образовательной системе (1), к изменению учебного режима (2), к новому стилю общения в академическом сообществе (3), к социально-бытовым условиям (4), к новому коллективу (5).

Успешность адаптации первокурсника в университете определяется множеством факторов, среди которых: психологические особенности личности, поведенческие паттерны, ценностные ориентиры,

академическая активность, состояние здоровья, социальное окружение, место рождения и другие.

Активная студенческая жизнь, т. е. погружение в новые социальные, образовательные и административные условия, начинается с первых недель обучения. Появляется необходимость самостоятельно выполнять бюрократические процедуры (оформлять документы, взаимодействовать с отделом организации учебного процесса), организовывать свой досуг и распределять время. Становится очевидным, что своевременность адаптационных мероприятий и мониторинг психофизического состояния по итогам адаптации позволяют создать максимально комфортные условия для профессионального развития будущего специалиста. Таким образом выявляется необходимость программы адаптации первокурсников. Разработка и реализация релевантных адаптационных мероприятий в рамках корректной программы способствует: с одной стороны — повышению организационной культуры вуза, организации внеклассной работы со студентами, помощи кураторам; с другой стороны — раскрытию интеллектуального и личностного потенциала первокурсника, поддержке психического здоровья, оптимизации его учебной деятельности, а также успешному овладению профессией инженера, предпринимателя, ученого по окончании вуза.

Однако в ходе реализации программы без комплексного управленческого подхода вузы могут столкнуться с рядом проблем.

Отсутствие общей стратегии и разрозненность мероприятий по адаптации. Если мероприятия имеют отдельную содержательную направленность, недостаточно связаны друг с другом, то теряется целостность системы адаптации. Отсутствие согласованности затрудняет достижение результатов.

Дублирование усилий персонала. Если цели и задачи мероприятий перекрещиваются, то ресурсы и усилия распределяются неэффективно.

Сложности в коммуникации команд — организаторов мероприятий — и ограничения контроля. Неструктурированные коммуникации (когда не определены получатели и отправители, не подобраны каналы, нет периодичности коммуникаций) приводят к недоразумениям и проблемам в обмене информацией. Обособленность команд затрудняет координацию, мониторинг и оценку результатов всех мероприятий в совокупности.

Отсутствие синергии. Управление отдельными мероприятиями без учета их взаимосвязи в условиях неразвитого сотрудничества не позволяет использовать синергетический эффект при достижении целей адаптации первокурсников.

Все инициативы вуза в рамках адаптации первокурсников следует рассматривать как комплекс проектов, объединенных в программу. Это повысит качество коммуникаций между участниками проектов и заинтересованными сторонами, обеспечит единый контроль и управление. Достижение значимых эффектов адаптации зависит от степени использования отечественного и международного опыта управления программами, распространенного в стандартах проектной деятельности, и от практической специфики проектной деятельности в образовательной организации. Результатом исследования может стать разработка регламента управления программой адаптационных проектов для университета. Решение этой задачи разбивается по этапам.

1. Анализ потребностей. Идентификация основных проблем, с которыми сталкиваются первокурсники в ходе адаптации, — путем анкетирования, интервью и наблюдений.

2. Целеполагание. Определение целей и задач адаптационных проектов на основе результатов анализа потребностей. К целям относятся: развитие академических навыков, повышение уровня самоорганизации и улучшение социальной адаптации.

3. Разработка программы проектов. Мероприятия, курсы и тренинги. Программа

должна быть структурированной, последовательной и адаптированной к потребностям первокурсников.

4. *Ресурсное обеспечение.* Формирование команд-исполнителей, с привлечением дополнительного персонала. Закупка учебных материалов, создание специализированных помещений, решение вопросов финансирования.

5. *Реализация и оценка.* Реализация программы адапционных проектов сопровождается оценением эффективности проектов. Это систематический сбор данных, анализ результатов и обратная связь со студентами.

Апробацию предложенного подхода планируется провести на базе адапционных инициатив Национального исследовательского университета «МИЭТ». В университете налажена работа института кураторства. Кураторство как форма воспитательно-методической работы заключается в организации комплекса социальных мер поддержки первокурсников в ходе адаптации к условиям обучения в НИУ МИЭТ и проживания в студенческом городке.

Основными задачами кураторства НИУ МИЭТ являются:

- организация и проведение мероприятий, направленных на первичную адаптацию и социализацию первокурсников;
- оказание поддержки первокурсникам в социализации;
- формирование системы студенческого самоуправления в учебной группе: староста, культурный организатор, спортивный организатор, профсоюзный организатор;
- содействие первокурсникам, проживающим в студенческом городке МИЭТ, в адаптации к новым жилищно-бытовым условиям;
- мотивация первокурсников к успешному освоению учебной программы;
- вовлечение первокурсников во внеучебную культурно-массовую, спортивную деятельность в целях их всестороннего развития;

- контроль успеваемости первокурсников в первое полугодие обучения;
- развитие системы студенческого наставничества;
- популяризация среди первокурсников здорового образа жизни;
- организация взаимодействия между первокурсниками и руководством учебного подразделения и отделами по сопровождению учебного процесса, а также руководством студгородка МИЭТ.

Куратором может быть студент 2-го курса и старше. Куратор помогает первокурсникам бакалавриата и специалитета адаптироваться в вузе, а также отвечает на вопросы, касающиеся обучения, быта и проживания в студгородке. Другими словами, это наставник, который ведет студентов по курсу адаптации, наблюдает за результатами деятельности и осуществляет другие операционные функции, используя знания, полученные в Школе кураторов. Предлагается структура обучения кандидатов в кураторы, состоящая из трех блоков.

1. Весенний блок Школы кураторов — ознакомительный курс, направленный на знакомство с деятельностью кураторов, системой адаптации и компетенциями.

2. Летний интенсив Школы кураторов — обучающий курс, содержащий просветительские блоки разных форматов, направленные на обучение компетенциям.

3. Выезд Школы кураторов — приобретение практических навыков в реализации задач адапционных мероприятий.

Помимо Школы кураторов в программу проектов адаптации сегодня можно включить следующие инициативы:

- *неформальную встречу первокурсников* — первичное прямое знакомство друг с другом и со студентами вуза;
- *первое организационное собрание* — знакомство с административными органами университета, системой образовательного процесса и коллективом;

- *путеводитель первокурсников* — знакомство с новой городской средой, историей и архитектурой Зеленограда;

- *День группы* — построение неформальной коммуникации с целью обеспечить обратную связь и организовать досуг;

- *«Хочу знать МИЭТ»* — ознакомительный интерактивный квест, направленный на углубленное знакомство с административной структурой, историей, научной деятельностью и архитектурным комплексом университета;

- *посвящение в студенты* — традиционная станционная ролевая игра с элементами *веревочного курса* с целью внедрить участников в корпоративную культуру студенчества, сплотить коллектив и снять коммуникационные барьеры;

- *Кубок первокурсников* — спортивно-творческое соревнование между студентами разных направлений подготовки;

- *ярмарку со вкусом* — знакомство со студенческими сообществами, определение возможностей личностного развития и приобретения надпрофессиональных навыков.

Проанализировав основные мероприятия, входящие в адаптационный цикл, можно обнаружить акценты на административной деятельности и молодежной политике, при этом социально-бытовым и научным аспектам уделено недостаточно внимания. Все перечисленные элементы цикла в какой-то степени способствуют цели адаптации, но при этом не дополняют, а иногда дублируют друг друга, а где-то и негативно влияют на результативность.

Социолог Фонда общественного мнения П. Лебедев ввел типологию мотивов вступления в молодежные организации¹. В ней заложены два основания: акцент на личный / групповой результат и стремление к абстрактному / конкретному благу. Несмотря на разносторонность целей, всем студентам

необходимо видеть результат своей деятельности. Студенты ставят перед собой определенные задачи самостоятельно, и для дальнейшей мотивации им необходимы метрики [5].

Одним из важных факторов достижения целей адаптации в рамках программы адаптационных проектов является внедрение системы метрик, таких как: индекс удовлетворенности первокурсников; показатель NPS (индекс потребительской лояльности, определяет отношение студентов к вузу); число первокурсников, успешно закрывших первую сессию (со средним баллом выше «4»); число первокурсников, вовлеченных в мероприятия внеучебного блока; степень соблюдения норм этики и правил поведения студентами; скорость получения всех необходимых справок и документов (студенческий билет, студенческая книжка); посещаемость студентами учебных занятий.

Следующий фактор достижения целей адаптации — система психологического мониторинга студентов. Требуется разработать блоки самоанализа: эмоциональный, психофизический, коммуникативный, мотивационный и познавательный.

Обратим внимание на особенности управления проектами адаптации. Часто возникает необходимость управлять совокупностью проектов как программой, что обусловлено сложностью реализации комплексного проекта как одного объекта. В этом случае целесообразно разделить проект на компоненты. Если объединить проекты в программу, то результаты отдельных проектов — на первый взгляд, более определенные по сравнению с общей выгодой от программы, особенно на момент начала ее осуществления. Содержание программы желательно пересматривать и корректировать, чтобы обеспечить согласованность конечных результатов проектов с ожидаемыми выгодами от программы в целом.

¹ *Лебедев П.* «Вместе веселее», или «Один в поле не воин» [Электронный ресурс]: очерк о молодежном общественно-политическом активизме // Социальная реальность: [онлайн-архив журнала] / Фонд общественного мнения. 2008. № 5. URL: <https://media.fom.ru/socreal/post-355.pdf> (дата обращения: 05.09.2023).

Изменения в рамках проекта оказывают влияние на поставляемые результаты на тактическом уровне, вместе с тем изменения в рамках программы влияют на поставку ожидаемых выгод на стратегическом уровне. Своевременное внесение изменений в любой компонент в составе программы может оказать прямое воздействие на поставку результатов смежных компонентов. Руководитель программы должен иметь широкий взгляд, знать все компоненты программы, чтобы успешно управлять ходом ее реализации, использовать систему показателей, позволяющих принимать эффективные управленческие решения. При управлении адаптационными мероприятиями как программой устраняется дисбаланс составляющих программу проектов и повышается эффективность управления проектной деятельностью в данной сфере.

Разработка регламента управления программой адаптационных проектов является важным шагом в обеспечении успешной адаптации первокурсников к обучению в вузе. Эффективное управление такими программами способствует созданию поддерживающей и стимулирующей студенческой среды и достижению учебных целей университета.

Список литературы и источников

1. **Большов В. Б.** Практики адаптации студентов-первокурсников в вузе в условиях общества риска // Социальная компетентность. 2020. Т. 5. № 1 (15). С. 86—99. EDN: JURGTU.
2. **Гавриленко Е. Н., Долгополова А. Ф., Тимашкова Т. Е.** Влияние кураторства и тьюторства на успешность адаптации студентов-первокурсников к условиям вуза // Современные проблемы науки и образования. 2019. № 2. Ст. 58. EDN: WAVJEK.
3. **Корнилова А. Г., Петрова С. Ф.** Социально-психологическая адаптация студентов-первокурсников в университете

// Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 62-2. С. 128—131. EDN: YXUTBV.

4. **Корчагина Т. П.** Проблемы адаптации первокурсников к учебному процессу на юридическом факультете МГУ (итоги круглого стола) // Вестник Московского университета. Серия 11: Право. 2019. № 2. С. 129—131. EDN: ZCIOAZ.
5. **Попова Е. Н.** Критерии и показатели адаптации студентов первого курса к образовательному процессу в вузе // Психолого-педагогический журнал Гаудеамус. 2021. Т. 20. № 1 (47). С. 87—93. [https://doi.org/10.20310/1810-231X-2021-20-1\(47\)-87-93](https://doi.org/10.20310/1810-231X-2021-20-1(47)-87-93) EDN: KLKCAN.
6. **Салихова Н. Р., Фахрутдинова А. Р.** Трудности адаптации первокурсников к обучению в вузе // Вестник РГГУ. Серия: Психология. Педагогика. Образование. 2021. № 1. С. 97—113. <https://doi.org/10.28995/2073-6398-2021-1-97-113> EDN: LVROIR.
7. **Хотеева Р. И., Лопатина И. В.** Мотивация студентов к участию в тьюторской деятельности по адаптации первокурсников // Вестник Калужского университета. Серия 1: Психологические науки. Педагогические науки. 2021. Т. 4. № 3 (12). С. 41—51. https://doi.org/10.54072/26586568_2021_4_3_41 EDN: IRTULA.

References

1. Bolshov V. B. "First-Year Students' Adaptation Practices in the University in Risk Society". *Sotsial'naya kompetentnost' = Social Competence* 5.1 (15) (2020): 86—99. (In Russian). EDN: JURGTU.
2. Gavrilenco E. N., Dolgopolova A. F., Timashkova T. E. "Impact of Supervision and Tutoring on the Success of the First-Year Students' Adaptation to the University Environment". *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya = Modern Problems of Science and Education* 2 (2019): 58. (In Russian). EDN: WAVJEK.
3. Kornilova A. G., Petrova S. F. "Social and Psychological Adaptation of First Year Students in the University". *Problemy sovremenogo pedagogicheskogo obrazovaniya = Problems of Modern Pedagogical Education*

- 62-2 (2019): 128—131. (In Russian). EDN: YXUTBB.
4. Korchagina T. P. “Problems of First-Year Students’ Adaptation to Teaching and Learning Process at Faculty of Law of MSU (Round Table Summation)”. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 11: Pravo = Moscow University Bulletin. Series 11: Law* 2 (2019): 129—131. (In Russian). EDN: ZCIOAZ.
 5. Popova E. N. “Criteria and Indicators Associated with Adaptation to the Educational Process of First-Year Students at the University”. *Psikhologo-pedagogicheskiy zhurnal Gaudeamus = Psychology-Pedagogical Journal Gaudeamus* 20.1 (47) (2021): 87—93. (In Russian). [https://doi.org/10.20310/1810-231X-2021-20-1\(47\)-87-93](https://doi.org/10.20310/1810-231X-2021-20-1(47)-87-93) EDN: KLKCAN.
 6. Salikhova N. R., Fakhrutdinova A. R. “A First-Year Students’ Adaptation to Difficulties at High Educational Establishments”. *Vestnik RGGU. Seriya: Psikhologiya. Pedagogika. Obrazovaniye = RSUH/RGGU Bulletin. Series: Psychology. Pedagogics. Education* 1 (2021): 97—113. (In Russian). <https://doi.org/10.28995/2073-6398-2021-1-97-113> EDN: LVROIR.
 7. Khoteeva R. I., Lopatina I. V. “Motivation of Students to Participate in Tutoring Activities for Adaptation of First-Year Students”. *Vestnik Kaluzhskogo universiteta. Seriya 1: Psikhologicheskiye nauki. Pedagogicheskiye nauki* 4.3 (12) (2021): 41—51. (In Russian). https://doi.org/10.54072/26586568_2021_4_3_41 EDN: IRTULA.

Информация об авторах

Прима Яна Геннадьевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и управления проектами, доцент, ICAgile Certified Professional (ICP), Национальный исследовательский университет «МИЭТ» (Россия, 124498, Москва, пл. Шокина, д. 1).

Дысенко Руслан Андреевич — студент магистратуры, программа «Управление проектами», Национальный исследовательский университет «МИЭТ» (Россия, 124498, Москва, пл. Шокина, д. 1).

Information about the authors

Yana G. Prima — PhD in Economics, Associate Professor, ICAgile Certified Professional (ICP), Assoc. Prof. at the Marketing and Project Management Department, National Research University of Electronic Technology (Russia, 124498, Moscow, Shokin sq., 1).

Ruslan A. Dysenko — Master’s student at Project Management Program, National Research University of Electronic Technology (Russia, 124498, Moscow, Shokin sq., 1).

Статья поступила в редакцию 15.08.2023.

The article was submitted 15.08.2023.