



МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС



по проведению конкурсов
профессионального
мастерства в сфере
молодёжной политики

Примеры конкурсных процедур

Банк тестовых и кейсовых заданий

ИНСТИТУТ МОЛОДЁЖИ

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОБЩАЯ МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА

Концепция конкурса.....	4
Компетентностный подход к организации конкурсных процедур и оценке участников.....	5
Компетентностный подход трех категорий участников.....	7
Подход к конкурсным испытаниям.....	7
Как проходит конкурс.....	8
Конкурсные процедуры очного этапа.....	8
Оценочные формы конкурсных процедур.....	12

БАНК КЕЙСОВ: УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Кейс №1.....	29
Кейс №2.....	30
Кейс №3.....	34
Кейс №4.....	37
Кейс №5.....	40
Кейс №6.....	42
Кейс №7.....	44
Кейс №8.....	45

БАНК КЕЙСОВ: УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЕЙ

Кейс №1.....	49
Кейс №2.....	50
Кейс №3.....	52
Кейс №4.....	54
Кейс №5.....	56
Кейс №6.....	58

БАНК КЕЙСОВ: ЛИДЕРСКИЕ КЕЙСЫ

Кейс №1.....	61
Кейс №2.....	63

Кейс №3.....	65
Кейс №4.....	67

БАНК КЕЙСОВ: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КЕЙС.....71

БАНК КЕЙСОВ: КОНФЛИКТНЫЙ КЕЙС

Индивидуальная инструкция №1.....	79
Индивидуальная инструкция №2.....	81
Индивидуальная инструкция №3.....	82
Индивидуальная инструкция №4.....	84
Индивидуальная инструкция №5.....	86
Индивидуальная инструкция №6.....	87

ПРИМЕРЫ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАОЧНОГО ТЕСТИРОВАНИЯ В РАМКАХ КОНКУРСА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА

Знание нормативно-правовой базы.....	91
Осведомленность в истории менеджмента.....	92
Принципы менеджмента проектов и мероприятий.....	93
Общая теоретическая база: обучение и развитие личности.....	94
Принципы организации молодёжных социальных групп.....	95
Осведомленность в истории молодёжных движений.....	96
Осведомленность о международных образовательных практиках и практиках работы с молодёжью.....	97
Теория человеческого капитала.....	98
Теория компетентностного подхода.....	99

ОБЩАЯ МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА

Уважаемые коллеги!

Методика, которую вы держите в руках – это краткий гайд по технологии проведения конкурса профессионального мастерства работников сферы молодёжной политики, проводимого с 2015 года в модели кейсового соревнования. В 2015 году Конкурс прошел в «экспериментальном» режиме в мас-

штабах Красноярского края, но, после тестирования технологии, уже на следующий год Конкурс стал открытым для всех желающих и сменил название на Открытый Сибирский конкурс профессионального мастерства работников сферы молодёжной политики. Затем эта технология была применена в других регионах РФ, а в 2019-2020 году по данной технологии был проведен Всероссийский конкурс профессионального мастерства.

Цель этого материала – передать наш опыт коллегам из регионов, чтобы технологии данного конкурса могли использоваться всеми желающими.

Что дает конкурс участникам?

1. Оценка своих знаний, умений, навыков и компетенций;
2. Интересный и интенсивный формат практико-ориентированного обучения;
3. Знакомство и обмен опытом;
4. Знакомство и работа с ведущими экспертами в сфере молодёжной политики;
5. Построение стратегии своего профессионального развития.

Концепция конкурса

В основании концепции конкурса лежит утверждение о том, что каждый работник молодёжной политики – это, в первую очередь, гуманитарный технолог. Гуманитарный технолог специ-

Молодёжь - своего рода социальный аккумулятор и конденсатор тех трансформаций, которые всегда постепенно (день за днем, год за годом) и потому незаметно для общего взора происходят в глубинах общественной жизни, ускользая от внимания большинства. Это критические взгляды и настроения в отношении существующей действительности, новые идеи и та энергия, которые особенно нужны в момент коренных реформ. При этом молодёжь одновременно и сила, способная активно созидать Новое, и «взрывоопасный», разрушительный материал. Все зависит от намерений самой молодёжи и от того, как использует эту силу общество.»

И.М. Ильинский

ализируется на проектировании и создании социальной среды и коммуникативного пространства взаимодействия различных субъектов, а потому должен обладать следующим набором ключевых компетенций:

- способность к системному мышлению;
- конфликтная и коммуникативная компетентность;
- управление групповой динамикой;
- навыки прогнозирования и принятия решений при работе со сложными системами, предвидение негативных последствий и эффектов в системе;
- умение конструировать эффективное взаимодействие в поликультурной среде;
- способность к аналитике социальных феноменов и тенденций;
- способность работать с проблемными ситуациями;
- способность к созданию новых типов деятельности.

Компетентностный подход к организации конкурсных процедур и оценке участников

В основу оценки участников конкурса положен компетентностный подход – а это значит, что мы оцениваем не конкретные знания, умения и навыки сами по себе, а готовность и способность эффективно действовать в разнообразии тех или иных практических профессиональных ситуаций. При оценке участников конкурса, мы удерживаем фокус на двух составляющих – над-



Молодёжная политика - комплекс мер <...> направленных на создание условий для развития молодёжи, ее самореализации в различных сферах жизнедеятельности, на гражданско-патриотическое и духовно-нравственное воспитание молодых граждан в целях достижения устойчивого социально-экономического развития, глобальной конкурентоспособности, национальной безопасности Российской Федерации»

из Федерального Закона от 30 декабря 2020 г. N 489-ФЗ «О молодёжной политике в Российской Федерации»

профессиональные и личностные компетенции (soft skills) и узкие профессиональные регламентированные знания, умения и навыки (hard skills).

Soft skills:

- Готовность действовать в профессиональных типах ситуаций
- Коммуникативные навыки
- Поведенческие шаблоны
- Самоорганизация
- Аналитические способности



Hard skills

- Способность проявить и применить отраслевые профессиональные знания, умения и навыки к практическим ситуациям

Компетентный профиль трех категорий участников

1. Специалист по работе с молодежью:

- Применение знаний возрастной психологии
- Способность выстраивать отношения
- Конфликтная компетентность
- Организация групповой коммуникации и командной работы
- Проектная грамотность
- Позиция наставника: коуч + тьютор + тренер

2. Директор учреждения по работе с молодежью:

- Проектное мышление
- Стратегическое мышление
- Применение знаний организационной психологии
- Конфликтная компетентность
- Менеджмент: планирование и организация деятельности
- Управление командой
- Привлечение ресурсов.

3. Руководитель или специалист отдела по делам молодежи:

- Проектное мышление
- Стратегическое мышление
- Конфликтная компетентность

- Менеджмент: планирование и организация деятельности
- Правовая и экономическая грамотность
- Привлечение ресурсов.

Подход к конкурсным испытаниям

Главным основанием для выбора тех или иных конкурсных процедур является их практико-ориентированность и обучающая составляющая. Хороший Конкурс профессионального мастерства – это, в первую очередь, интенсивный образовательный формат. Основные испытания Конкурса построены по модели кейс-метода. Кейс – это специальным образом «упакованная» проблемная ситуация, взятая из практики. У кейсов, как и у реальных жизненных ситуаций, нет единственного правильного решения, а есть разные варианты возможных решений, которые необходимо специально обосновать и доказать их «оптимальность». Оценивая решение кейсов, мы можем оценить то, как человек, с одной стороны, размышляет и анализирует, а с другой – какой личный «багаж» своих реальных умений и знаний он способен «втянуть» в решение этой конкретной ситуации.

Основные элементы кейса:

- Описание ситуации, контекст
- Действующие лица, субъекты
- Ресурсы
- Ограничения
- Проблема (противоречие)
- Задача на решение

Как проходит Конкурс

Конкурс проходит в 2 этапа: заочный этап (оценка присланных участниками материалов) и очный этап, проходящий в формате образовательной сессии (онлайн или офлайн).

На заочном этапе оцениваются:

- Формальные признаки: стаж работы, образование;
- Имеющийся опыт работы: описание реализуемой не менее 1 года программы, стратегии или авторской технологии
- Профессиональная грамотность и знания: прохождение тестирования

На очном этапе оцениваются:

- Решение профессиональных кейсов
- Проектная грамотность
- Умение работать с социальными медиа
- Практическая демонстрация профессиональных навыков: проведение мастер-классов, защита партнерской программы или стратегии развития учреждения
- Умение работать в команде
- Конфликтная компетентность, навыки переговоров
- Рефлексивное отношение к собственной профессиональной стратегии развития

Конкурсные процедуры очного этапа

1 Проблемная ситуация. В рамках данного этапа конкурсанты получают

кейсы, в которых представлены различные проблемные ситуации из практики специалистов по работе с молодёжью, директоров учреждений или руководителей и специалистов отделов по делам молодёжи. Задача участника – описать порядок действий по разрешению данной ситуации.

2 Стратегический кейс. Это конкурсное испытание проводится среди смешанных команд участников, среди которых должны быть представители всех номинаций конкурса. Командам дается общий «стратегический кейс», включающий описание некоторой территории и ее специфики, в рамках которого команда должна разработать собственную программу развития молодёжной политики на данной территории и публично ее защитить.

3 Мастер-класс. В рамках данной конкурсной процедуры участник демонстрирует навыки по организации деятельности молодых людей и молодёжных команд, непосредственные навыки по работе с молодёжной целевой аудиторией. Участник в рамках данной конкурсной процедуры может провести выступление в формате мастер-класса, игры или занятия (лекции). Выступление проводится по заранее выбранной участником тематике – тематика подается и согласуется в рамках заочного этапа Конкурса. Тематика выступления выбирается участником самостоятельно и должна быть акту-

альной в рамках стратегических направлений деятельности молодёжной политики. В идеальной ситуации, если это позволяют организационные возможности, на выступлении должна присутствовать в качестве участников и экспертов молодёжь.

4 Конфликтный кейс. Группа участников разыгрывает ситуацию регионального совещания, на котором нужно принять решение о том, какие мероприятия будут проводиться в каждом из муниципалитетов в условиях сокращенного финансирования. Каждый из участников группы представляет один из муниципалитетов и должен отстаивать свои интересы.

5 Защита моделей реализации молодёжной политики. В рамках данной конкурсной процедуры участнику необходимо представить и защитить программу по развитию и увеличению численности молодёжных объединений, включенных в реализацию молодёжной политики в представляемом муниципальном образовании/округе. Данная конкурсная процедура проводится для участников номинации «Руководитель или специалист органа по делам молодёжи».

6 Защита стратегии развития учреждения. Участник защищает стратегию учреждения, непосредственным руководителем которого он является. Стратегия включает: миссию, задачи,



приоритетные направления, перспективы развития учреждения. Данная конкурсная процедура проводится для участников номинации «Руководитель учреждения».

7 Защита авторского проекта. Участник защищает свой авторский проект, который уже реализуется или был реализован. В проекте необходимо отразить тематику, цели и задачи, актуальность и обоснованность, ресурсное обеспечение проекта, достигнутые результаты и социальные эффекты, тиражируемость и воспроизводимость проекта. Данная конкурсная процедура проводится для участников номинации «Специалист по работе с молодёжью».

8 Индивидуальная программа профессионального развития. Участника необходимо представить свою индивидуальную программу профессионального развития на ближайшие 5 лет, описав свои профессиональные цели, ресурсы и дефициты.



Оценочные формы конкурсных процедур

«Проблемная ситуация»

Критерий оценки	Количество баллов
Понимание проблемы	0 - участник не фиксирует свое понимание проблемы или предлагает понимание проблемы 1 - участник фиксирует проблему частично в предлагаемой ситуации, но не может обозначить ее полностью 2 - участник полностью описывает проблему в предлагаемой ситуации 3 - участник фиксирует несколько проблем в предлагаемой ситуации и обозначает одну, полно описанную, на решение какой (каких) именно направлено решение кейса
Решение ситуации	0 - нет решения 1 - решение есть частично 2 - есть полное решение
Обоснование решения	0 - нет обоснования решения (не понятно, почему решение такое) 1 - есть частичное обоснование решения/ обоснование решения противоречиво 2 - есть полное и внутренне непротиворечивое обоснование решения, зафиксирована позиция участника
Подкрепление решения опытом/ знаниями	0 - решение принято интуитивно, нет подкрепления ни опытом, ни знаниями 2 - решение содержит личный опыт и/или внутренние правила молодёжного центра/ отдела 3 - решение содержит личный опыт и экономические и/или правовые основания (в соответствии с ФЗ№...) 4 - решение содержит личный опыт, экономические и/или правовые основания, знание возрастной/социальной/организационной психологии.

Критерий оценки	Количество баллов
Прогноз рисков	0 - отсутствует; 2 - неаргументированное обозначение рисков; 3 - аргументированное обозначение рисков без предложения решений о их минимизации; 4 - аргументированное обозначение рисков с предложениями минимизации рисков.
Конкретность решения	0 - решение не содержит порядок действий 2 - решение содержит порядок действий по решению ситуации
Гибкость решения	0 - решение предполагает однозначный выход из предлагаемой ситуации 2 - решение содержит вариативность в зависимости от развития ситуации

«Стратегический кейс»

Критерий оценки	Количество баллов
Понимание проблемы	0 - проблема не зафиксирована, не обозначена, не понята 1 - проблема зафиксирована и обозначена не точно 2 - проблема зафиксирована и обозначена недостаточно полно 3 - проблема зафиксирована и обозначена точно и полно
Постановка цели	0 - цель не зафиксирована и не обозначена или же цель вообще не соответствует ситуации кейса 1 - цель зафиксирована частично и не полностью соответствует ситуации кейса 2 - цель зафиксирована и обозначена не достаточно конкретно, ситуации и проблематике кейса соответствует частично 3 - цель соответствует проблематике и ситуации кейса, зафиксирована и обозначена точно и конкретно
Проработанность и конкретность решения	0 - решение не предложено или практически не проработано 1 - решение предложено, но оно мало проработано и не конкретно 2 - решение предложено, конкретно, но недостаточно проработано 3 - решение предложено, конкретно и достаточно проработано
Реализуемость и ресурсная обеспеченность решения	0 - решение не реализуемо, не учтены ограничения по ресурсам и времени, не понятны ни необходимые ресурсы, ни их источники 1 - решение маловероятно реализуемо, ограничения по ресурсам и времени учтены недостаточно, нет понимания источников ресурсов 2 - решение реализуемо, учтены ограничения ресурсов, есть частичное понимание того, какие нужны ресурсы и как их можно привлечь 3 - решение реализуемо, учтены ограничения ресурсов,

Критерий оценки	Количество баллов
	есть реалистичное понимание того, какие нужны ресурсы и откуда их можно привлечь, включая партнеров и стейкхолдеров
Эффективность и адекватность решения	0 - решение не эффективно и не адекватно условиям кейса 1 - решение малоэффективно и мало адекватно условиям кейса 2 - решение частично эффективно и частично адекватно условиям кейса 3 - решение эффективно и адекватно условиям кейса
Проработанность реализации решения	0 - нет ни плана действий, ни дорожной карты 1 - обозначены только основные этапы реализации решения) 2 - есть последовательный план реализации, но он не достаточно детализированный 3 - есть понятная, детализированная последовательная дорожная карта
Учет целевой аудитории	0 - целевая аудитория не описана, ее интересы не учтены 1 - целевая аудитория описано общо, ее интересы учтены частично и поверхностно 2 - есть описание целевой аудитории и ее интересов, интересы целевой аудитории учтены частично 3 - есть подробное описание групп целевой аудитории и их интересов, интересы целевой аудитории учтены достаточно
Анализ и учет возможных рисков	0 - анализ рисков вообще не производился 1 - произведен частичный анализ рисков без плана по их минимизации 2 - произведен полный анализ рисков, но без плана их минимизации/ произведен частичный анализ рисков с выработкой плана их минимизации 3- произведен достаточный анализ рисков, есть план по их минимизации

«Мастер-класс»

Критерий оценки	Показатель	Баллы
Актуальность тематики мастер-класса	Полезность выбранной тематики для участников. Соответствие темы стратегическим направлениям деятельности молодёжной политики (МП)	0 – тематика не актуальна для участников, не соответствует направлениям деятельности МП; 2 – тематика формально соответствует направлениям деятельности МП, но неинтересна для участников; 2 – тематика интересна и полезна для участников, но не соответствует направлениям деятельности МП; 5 – тематика интересна и полезна для участников, соответствует направлениям деятельности МП
Доступность информации	Подача, необходимое информационное обеспечение	0 – участники не понимают, что происходит на мастер-классе; 2 – недостаточное информационное обеспечение, некоторые моменты непонятны, чтобы понять, участникам необходимо уточнять самим; 3 – информационное обеспечение достаточно и необходимо, организаторы время от времени уточняют, всем ли все понятно
Интерактивность и практикоориентированность	Возможность для самостоятельных действий участников. Переносимость пробы участников на собственную практику	0 – отсутствует практическая часть, материал подается только в лекционной форме, содержание лекции теоретическое; 2 – отсутствует практическая часть, материал подается только в лекционной форме, но лекция носит практико-ориентированный характер, содержит методические указания; 5 – на мастер-классе отрабатываются практические навыки и умения, демонстрируются процедуры, которые можно применять в собственной практике

Критерий оценки	Показатель	Баллы
Удержание внимания аудитории в течение всего мероприятия	Занятость людей посторонней деятельностью	0 – внимание не удерживается и никаких действий по исправлению данной ситуации не предпринимается; 1 – аудитория нестабильна, внимание удерживается периодически; 3 – внимание держится в течение всего мероприятия
Привлечение аудитории	Количество самостоятельно привлеченных на собственный мастер класс участников	0 – нет самостоятельно привлеченных участников 1 – привлечены только участники Конкурса в качестве участников мастер-класса 3 – привлечено более 3х сторонних участников
Соблюдение тайминга	Соблюдение тайминга	- 1 – тайминг не соблюден более, чем на 10 минут 0 – тайминг не соблюден менее, чем на 10 минут 1 – тайминг соблюден

«Конфликтный кейс»

Критерий оценки	Количество баллов
Иницирует обсуждение	0 - нет 1 - разово 2 - да, систематически
Модерирует обсуждение	0 - нет 1 - разово 2 - да, систематически
Предлагает стратегию действий	0 - нет 1 - разово 2 - да, систематически
Предлагает выход на кооперацию, сотрудничество, межгрупповые переговоры	0 - нет 1 - разово 2 - да, систематически
Делает расчёты	0 - нет 1 - разово 2 - да, систематически



«Защита моделей реализации молодёжной политики»

Критерий оценки	Показатель	Баллы
Приоритетные направления модели	Соответствуют приоритетным направлениям деятельности молодёжной политики. Актуальны в контексте специфики территории	0 – не соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, неактуальны в контексте специфики территории; 2 – соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, но неактуальны в контексте специфики территории; 5 – соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, актуальны в контексте специфики территории
Цели и задачи модели	Соответствие целей и задач приоритетным направлениям деятельности учреждения. Достижимость и измеримость задач	0 – нет соответствия, задачи неизмеримы, недостижимы; 2 – задачи соответствуют приоритетным направлениям деятельности учреждения, но неизмеримы и недостижимы; 2 – задачи не соответствуют приоритетным направлениям деятельности учреждения, но измеримы и достижимы; 5 – задачи соответствуют приоритетным направлениям деятельности учреждения, измеримы и достижимы
Основные мероприятия	Мероприятия имеются, в достаточной степени обеспечены ресурсами. Мероприятия согласуются с приоритетными направлениями программы	0 – мероприятия не проводятся, не согласуются с приоритетными направлениями программы; 1 – мероприятия проводятся, в достаточной мере обеспечены ресурсами, но не согласуются с приоритетными направлениями программы; 3 – мероприятия проводятся, в достаточной мере обеспечены ресурсами, согласуются с приоритетными направлениями программы

Критерий оценки	Показатель	Баллы
Инфраструктурное обеспечение (учреждения молодёжной политики, партнерские учреждения)	Обеспеченность ресурсами: - организационными; - материально-техническими. Наличие партнеров: государственных учреждений из смежных с молодёжной политикой сфер, общественных организаций, НКО, коммерческих организаций	0 – имеющихся ресурсов явно недостаточно для реализации программы, четкого плана по получению необходимых ресурсов нет; 1 – имеются минимально необходимые внутренние ресурсы, но не имеется партнеров и планов по их привлечению; 2 – имеются необходимые внутренние ресурсы, не имеется партнеров, но есть планы по их привлечению; 5 – имеются необходимые внутренние ресурсы, имеются партнеры, имеются планы по дальнейшему привлечению партнеров
Публичная презентация	1. Доступность подачи информации, владение информацией. 2. Уверенность подачи информации. 3. Вовлеченность.	0 – не выполняется ни одно из условий показателей; 1 – выполняются 1, 2 пункты показателей; 2 – выполняются 1, 2 и 3 пункты показателей

«Стратегия развития учреждения»

Критерий оценки	Показатель	Баллы
Миссия учреждения	Адекватность миссии приоритетным направлениям деятельности молодёжной политики (МП). Актуальность миссии в контексте специфики территории	0 – миссии нет; 2 – миссия неадекватна приоритетным направлениям деятельности МП, но актуальна в контексте специфики территории; 2 – миссия адекватна приоритетным направлениям деятельности МП, но неактуальна в контексте специфики территории; 5 – миссия адекватна приоритетным направлениям деятельности МП, актуальна в контексте специфики территории
Приоритетные направления деятельности учреждения	Соответствуют приоритетным направлениям деятельности молодёжной политики. Актуальны в контексте специфики территории. Согласуются с миссией учреждения	0 – не соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, неактуальны в контексте специфики территории, не согласуются с миссией учреждения; 2 – соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, актуальны в контексте специфики территории, но не согласуются с миссией учреждения; 4 – соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, актуальны в контексте специфики территории, согласуются с миссией учреждения
Основные задачи учреждения	Соответствие задач приоритетным направлениям деятельности учреждения. Достижимость и измеримость задач	0 – нет соответствия, задачи неизмеримы, недостижимы; 2 – задачи соответствуют приоритетным направлениям деятельности учреждения, но неизмеримы и недостижимы; 2 – задачи не соответствуют приоритетным направлениям деятельности учреждения, но измеримы и достижимы; 4 – задачи соответствуют приоритетным направлениям деятельности учреждения, измеримы и достижимы

Критерий оценки	Показатель	Баллы
Цели на развитие учреждения (в перспективе ближайшего года)	Соответствуют приоритетным направлениям деятельности молодёжной политики. Актуальны в контексте специфики территории. Согласуются с миссией учреждения.	0 – не соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, неактуальны в контексте специфики территории, не согласуются с миссией учреждения, недостижимы; 2 – соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, актуальны в контексте специфики территории, но не согласуются с миссией учреждения и недостижимы; 3 – соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, актуальны в контексте специфики территории, согласуются с миссией учреждения, но недостижимы; 5 – соответствуют приоритетным направлениям деятельности МП, актуальны в контексте специфики территории, согласуются с миссией учреждения, достижимы
Презентация	1. Доступность подачи информации, владение информацией. 2. Уверенность подачи информации.	0 – не выполняется ни одно из условий показателей; 1 – выполняется 1 пункт из показателей; 2 – выполняются все пункты показателей

«Защита авторского проекта»

Критерий оценки	Количество баллов
Востребованность, новизна, актуальность	0 – проект не актуален, не востребован, в нем нет новизны 1 – проект мало востребован, актуальность ограничена, нет новизны 3 – проект востребован и актуален, есть новизна
Привлекательность проекта для молодёжи	0 – проект не привлекателен для молодёжи 1 – проект мало привлекателен для молодёжи/ привлекателен только для узкой и специфичной ЦА 3 – проект привлекателен для молодёжи
Системность, обоснованность, проработанность	0 – проект не проработан, не системен, не обоснован 1 – проект слабо проработан и плохо обоснован 3 – проект системный, хорошо проработанный, достаточно обоснованный
Ресурсное обеспечение проекта	0 – у проекта наблюдался недостаток ресурсного обеспечения 1 – у проекта было частично необходимое ресурсное обеспечение 3 – у проекта было все необходимое ресурсное обеспечение, в том числе за счёт привлечения партнеров
Результаты и социальные эффекты	0 – результаты не описаны и не представлены/ результатов нет 1 – результаты лишь частично отвечают замыслу проекта 3 – результаты и социальные эффекты подробно и четко описаны, полностью отвечают замыслу и масштабу проекта

Критерий оценки	Количество баллов
Масштабируемость, методическое описание	0 – у проекта нет никакого методического описания, и он не может быть масштабируемым 1 – у проекта есть частичное методическое описание, может быть масштабируемым частично, с трудом 3 – проект хорошо методически описан и может быть легко масштабируемым
Презентация	0 – визуального оформления презентации нет, информация плохо доступна 1 – визуальное оформление презентации есть, но она мало информативна и трудно воспринимаема 3 – есть визуальное оформление презентации, подача информации уверенная, информация доступна, системна, понятна

«Индивидуальная программа профессионального развития»

Критерий оценки	Количество баллов
Самоанализ и рефлексия своего опыта	0 – самоанализ не произведен 1 – есть поверхностный самоанализ своего опыта 3 – произведен достаточный самоанализ и рефлексия своего опыта
Цели и задачи программы	0 – цели и задачи не ясны, не прописаны 1 – цели и задачи не конкретны, мало связаны с текущей ситуацией деятельности и имеющимся опытом 3 – цели и задачи конкретны, понятны, связаны с текущей ситуацией и рефлексией своего опыта
Описание компетенций и их связанность с имеющимся опытом и задачами	0 – описания компетенций нет 1 – есть фрагментарное описание компетенций, которые необходимо развить, но они мало связаны с рефлексией своего опыта и задачами 3 – необходимые компетенции достаточно описаны, они связаны с рефлексией опыта и с задачами программы
Описание механизмов и методов, их реалистичность, их связанность с целями и задачами	0 – описания механизмов и методов достижения цели нет 1 – есть фрагментарное описание механизмов и методов, они мало связаны с поставленными целями и задачами 3 – описание механизмов и методов достаточное, они связаны с целями и задачами
Ресурсы и средства реализации программы, их реалистичность, их связанность с целями и задачами	0 – представления о необходимых ресурсах нет 1 – есть поверхностное представление о необходимых ресурсах и средствах реализации программы, но они мало реалистичны и мало связаны с целями и задачами 3 – есть достаточное представление о ресурсах и средствах реализации программы, они связаны с целями и задачами программы

Критерий оценки	Количество баллов
Ожидаемые результаты, их проработанность, обоснованность, реалистичность, связанность с целями и задачами	0 – результаты не прописаны, не проработаны 1 – результаты прописаны, но плохо проработаны, не обоснованы, мало реалистичны, плохо связаны с целями и задачами
Презентация	0 – визуального оформления презентации нет, информация плохо доступна 1 – визуальное оформление презентации есть, но она мало информативна и трудно воспринимаема 3 – есть визуальное оформление презентации, подача информации уверенная, информация доступна, системна, понятна

БАНК КЕЙСОВ: УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ



Кейс №1

Ситуация

Вы являетесь директором молодёжного центра на вашей территории, который, в свою очередь, располагается не в самом благополучном районе.

В вашем молодёжном центре работает три специалиста по работе с молодёжью и один методист. Также на базе молодёжного центра функционирует коворкинг. Несмотря на достаточное количество квалифицированных специалистов и широкий спектр услуг, посещаемость у МЦ довольно низкая – по самым оптимистичным подсчетам процент вашего охвата местной молодёжи составляет всего лишь 20% (и то, только в период проведения развлекательных мероприятий).

Помимо плановых мероприятий, местные муниципальные власти поручают вашему молодёжному центру проведение множества различных внеплановых мероприятий, акций и конкурсов, направленных на повышение лояльности у населения к местным управляющим органам. Вы понимаете, что должного эффекта эти мероприятия не несут, при этом являясь ресурсозатратными.

Местная власть, в свою очередь, выделяет достаточное количество средств на оснащение молодёжного центра и хочет видеть отдачу от МЦ в виде появления молодёжных активистов, в том числе, и на своих мероприятиях.

В связи с низкой посещаемостью, местные муниципальные власти начали мушкетировать конфликт, требуя от Вас увеличить посещаемость и «усилить» свою деятельность.

Вы попытались поговорить с немногочисленными молодёжными активистами, чтобы выяснить, почему молодые люди не ходят в МЦ в целом и на интересующие вас мероприятия от администрации. Вам назвали следующие причины:

- не интересно
- не узнают вовремя о тех или иных мероприятиях
- нелюбовь к местным политикам (а МЦ тесно с ними ассоциируется)



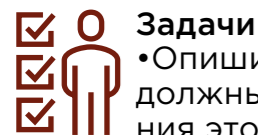
Приложение 1

Выдержки из ТЗ на мероприятия от администрации:

1. Май – районный субботник с главой. Присутствуют: глава, депутаты. Необходимо обеспечить присутствие молодёжных активистов, обеспечить общую явку минимум 100 человек, организовать праздничное открытие субботника (с приветственной речью главы). Необходимо: уличная сцена, звук (микрофоны, колонки, музыкальное сопровождение), творческий коллектив народных песен и танцев, баннеры и растяжки с символикой партии (макет прилагается), мешки для мусора, грабли, лопаты, перчатки, машина для вывоза мусора, видео и фото сопровождение, пресс и пост релизы СМИ.

2. Июнь – встреча населения с депутатами. Заслушивание отчета о проделанной работе. Необходимо обеспечить явку минимум в 50 человек, наличие микрофонов, баннеров и растяжек с символикой партии (макет прилагается), видео и фото сопровождение, пресс и пост релизы в СМИ.

3. Июль – публичные обсуждения стратегии развития города с главой. Присутствуют: глава, депутаты, министры. Необходимо: баннеры и растяжки с символикой партии (макет прилагается), ведущий – модератор, явка минимум 70 человек (обязательно присутствие молодёжных активистов), микрофоны, видео и фото сопровождение, пресс и пост релизы в СМИ.



Задачи

- Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой проблемы?
- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?



Кейс №2

Ситуация

Вы являетесь директором недавно открытого молодёжного центра с маленьким помещением. Планов на МЦ у вас уже много, а места уже не хватает.

Вы приложили много сил для согласования с администрацией, организации и проведения в вашем районе грантового конкурса. На грантовый конкурс специально были приглашены тренеры по проектам из соседнего крупного города с большим опытом оценки и сопровождения молодёжных инициатив. Вы принимали участие в заседании экспертного жюри. В ходе данного заседания Вы наблюдали прения между приглашенными тренерами и местными экспертами, часть из которых была назначена непосредственно администрацией. Суть спора заключалась в том, что местные эксперты пробовали отстаивать возможность выделения финансирования на поддержку проектов, которые разработали местные социальные работники.

Соц. работники предлагали организовать клуб для детей, попавших в трудную жизненную ситуацию. В рамках данного клуба таких детей обучали бы нормам этикета, проводили бы кружковую работу, связанную с изготовлением различных изделий из бумаги, глины, пластилина и т.д. Соц. работники предлагали развернуть данный клуб на базе учреждения социальной политики (где они собственно и трудо-

устроены).

Местные эксперты поддерживали идею проекта, утверждали, что его социальная польза очевидна и прозрачна. Но, в конечном счёте, приглашенные эксперты настояли на позиции, отклоняющей возможность профинансировать данный проект. Такая позиция была аргументирована тем, что, по существу, тот проект, который предлагают социальные работники, раскрывает содержание их прямых обязанностей как работников учреждения социальной политики и не имеет прямого отношения к направлениям деятельности молодёжной политики, посоветовали подать заявки на другие, специализированные грантовые конкурсы (и даже дали полезные советы – на какие конкурсы подаваться, к каким фондам обращаться). При этом, проектом предполагалось, что выделенные средства пойдут на закупку расходных материалов и оборудования, которое далее будет базироваться в учреждении социальной политики, а не в молодёжном центре.

По окончании конкурса один из местных экспертов, являющимся журналистом в местной газете, написал статью о прошедшем конкурсе. В данной статье полностью была изложена картина таинства экспертного голосования, не были заменены имена экспертов и т.д. Статья, к тому же, оказалась очень критична. Выход данной статьи привел к социальному диссонансу в районе. Местные представители обще-



ственности стали подвергать критике целесообразность существования молодёжного центра и осуждать лично вас как директора МЦ. Местная администрация не критикует итоги грантового конкурса, наоборот – поддерживает идею реализации проектов, которые выиграли конкурс. Но в тоже время, администрации крайне не нравятся развернувшиеся в обществе критические обсуждения и недовольства. В итоге местные власти ставят ответственным за урегулирование конфликта лично вас, иначе, возможно, вас придется уволить и поставить нового директора.

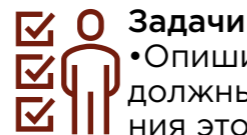


Приложение № 1 «Выдержки из статьи»

«<...> После защиты проектов жюри отправилось на совещание. Мнения, кого финансировать, а кого нет, у членов жюри порой резко различались.»

«Кроме того, финансовая поддержка в размере 40000 рублей будет оказана проекту Нины П, Константина З. и их единомышленников из общественной организации «СтулИтабурет» по созданию антикафе – зоны без табака и алкоголя для общения молодёжи. Лично мне эта идея показалась сомнительной и недоработанной. К тому же, место, где можно с пользой проводить свободное время для горожан давно и совершенно бесплатно дает Молодёжный центр нашего района. Но приглашенные проектные тренеры поддержали антикафе. 5000 рублей в качестве поощрения за

оригинальную идею получил проект Карины Г, основательницы арт-студии «Креативная лаборатория», под названием «Фабрика красоты». И опять вставлю свои «пять копеек». Социальная значимость проекта осталась мне непонятной. Цель – размыта. При этом остался неподдержанным проект клуба для детей, находящихся в трудной жизненной ситуации. Такая ситуация, с моей точки зрения, является несколько абсурдной»



Задачи

• Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой проблемы?

- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?



**Кейс № 3****Ситуация**

На базе вашего молодёжного центра был открыт кружок по робототехнике, на него было выделено достаточно большое финансирование, которое позволило оснастить кружок хорошей техникой и интерактивным оборудованием. Вы нашли человека, который замечательно занимается своим делом, хорошо разбирается в предмете и в плане его компетентности не возникает никаких вопросов, также вы знаете что он подготовил нескольких победителей Всероссийской олимпиады по робототехнике – последний год он подрабатывал частным репетитором. Плюс ко всему – это, пожалуй, единственный человек в вашем населенном пункте, который в прошлом был реальным практиком в данной сфере – работал инженером в фирме, занимающейся проектированием и установкой систем автоматизации, понимает про практическую применимость и востребованность разных автоматизированных и роботизированных решений. И, о чудо, он согласился у вас работать, так как фирма, где он работал инженером, закрылась, а переезжать в другой город он не захотел.

Когда в кружок был объявлен набор, то большое количество молодых людей проявили интерес и начали его посещать. Спустя четыре месяца после функционирования кружка Вы просите презентовать руководителя кружка

результаты работы. Он показывает интересную инженерную конструкцию, которая представляет собой автоматизированную теплицу; рассказывает о процессе её конструирования, обозначает, какие детали были использованы, а какие изготовлены самостоятельно им и ещё одним ребёнком. Когда Вы задали вопрос о том, сколько молодых людей посещает кружок, то мужчина Вам отвечает, что всего один молодой человек посещает кружок регулярно. Вы попытались выяснить у других детей причины утраты их интереса. В процессе выяснения они сказали Вам, что в кружке всё как-то сложно и непонятно. Хотя многие из молодых людей, посещавших ранее кружок, самоопределяются как будущие инженеры и математики.

При этом, по заявлению специалиста, он не видит проблем в численности кружка, так как ему в таких условиях намного комфортнее работать, и он может организовывать индивидуальные занятия, что, в свою очередь, позволит участвовать в соревнованиях высокого уровня.

Сейчас близится конец года, и вам как директору необходимо будет через 2 недели предоставить отчет о деятельности МЦ. Вы понимаете, что к вам будет много вопросов в связи с тем, что были выделены значительные ресурсы на данный кружок, было закуплено дорогое оборудование, а в результате численность кружка менее чем за полгода упала с 25 до 1 человека. Ситуация,

прямо скажем, катастрофическая. Вы не знаете, что именно светит вам за такую «не окупаемость» вложений, но боитесь, что вам могут подчистую урезать финансирование. А вам нужно еще ремонт в МЦ доделать, переоборудовать театральную студию, закупить материалы для серии летних уличных мероприятий и пр. Ситуация усугубляется тем, что у вас в плане мероприятий через 2 месяца стоит выезд вашей команды ребят из кружка робототехники на Краевые соревнования и минимальная численность команды – это 5 человек.

**Приложение 1**

Характеристика специалиста МЦ, руководящего кружком робототехники.

Василий Иванович Петров, 1975 г.р.

Не женат, детей нет.

Образование: высшее, инженер-радиотехник.

Служил в радиотехнических войсках, звание: сержант.

Предыдущее место работы:

2009 – 2015: инженер в местном филиале ООО «SmartTechnology: проектирование автоматизированных систем для дома и бизнеса». Причина увольнения: закрытие местного филиала.

2015 – 2016: репетитор по математике, физике, информатике – подготовка к ЕГЭ, репетитор по подготовке к олимпиадам по математике, физике, информатике, робототехнике.

2016 – на настоящий момент: специалист МЦ, руководитель кружка по робототех-

нике.

**Приложение 2**

Из переписки с бывшим участником кружка по робототехнике:

- Витя, привет! А почему ты перестал посещать кружок по робототехнике? Тебе же вроде это было очень интересно? Ты вроде даже собирался поступать на инженерную специальность...

- Добрый день! Я все еще собираюсь стать инженером, но Василий Иванович считает, что никакого инженера из меня не выйдет.

- Не понимаю... Можешь подробнее объяснить? Я не буду рассказывать про это Василию Ивановичу, просто пытаюсь понять, что происходит в кружке.

- Да что тут объяснять, Василий Иванович считает, что я тупой. Он вообще всех считает тупыми. Нет, он конечно, прям так нам всем не говорил. Просто он дает какую-нибудь сложную задачу – мы, естественно, ничего не понимаем. Понимает только его любимчик – Никита. Ну, Никита-то у нас, действительно, будущий гений, но кружок-то вроде для всех, да? К Никите у нас нет претензий, если что, не он же у нас препод. А Василий Иванович не считает нужным как-то понятно нам преподносить материал. Занимается проектом только с Никитой и все. А остальным прямо говорит – у вас, мол, слишком слабая база по математике, информатике и физике. Толку от вас в робототехнике не будет. Или начитывайте материал, или репетитора ищи-

те, а то вы с такими знаниями даже ЕГЭ не сдадите. Смысла у меня нет с вами возиться – мы тут должны нормальные проекты делать и на соревнованиях выигрывать. А двум девчонкам – Оле и Свете, вообще напрямую сказал, что им лучше идти учиться платья шить и пироги печь, так как инженерия – это не женское дело. А девочки-то, кстати, вообще не глупые.

- А вы пробовали ему вопросы задавать? Спрашивать, как вам нагнать материал?

- Ну пару раз попробовали – он нам надиктовал главы из учебников и сказал не отвлекать глупыми вопросами. А если, мол, вам нужен репетитор – берите отдельные занятия и платите.

- Так он что, заставляет вас ему платить за репетиторство?

- Да нет, не заставляет... Скорее явно показывает, что мы такие, не способные и не одаренные, ему неинтересны, с нами конкурсы не выиграешь. А раз мы неинтересны, то просто так он с нами заниматься не будет. Вообще он строгий слишком, хуже, чем в школе. Обидно как-то. Ведь нам всем правда интересна робототехника была. И оборудование вот новое поставили. А он нас к нему толком даже не пускал – думал, что мы все разломаем. Ну мы, может, и не Никита, но не совсем же идиоты?

- Спасибо за честность, постараемся что-нибудь сделать с ситуацией.



Задачи

• Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой проблемы?

- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?



Кейс № 4

Ситуация

Вы являетесь директором молодёжного центра в небольшом городе – административном центре N-района. Молодёжный центр открылся не так давно, на его базе Вы оборудовали коворкинг, сделали открытые пространства, развернули качественную PR-компанию об открытии. В конечном счёте, молодёжный центр имеет большую посещаемость, молодые люди начинают проявлять свои инициативы и работать над проектами. Ваш центр работает до позднего вечера (до 22:00). Соответственно, молодые люди предпочитают проводить время в молодёжном центре в комфортной обстановке коворкинга, где есть возможность коллективно поработать, не создавая никому неудобств, также там есть нелимитированный доступ в интернет и прочие материально-технические условия, которые могут обеспечить процессы проектирования и создания творческого продукта. Многие из ребят, посещающих молодёжный центр, раньше принимали активное участие во внеурочной деятельности, организуемой в школе, а также были представителями школьного самоуправления, но после открытия молодёжного центра сменили место своей деятельности. На данный момент молодые люди занимаются разработкой проектов до позднего вечера, готовят крупную арт-выставку.



И тут на контакт с вами выходят представители сообщества родителей, которые, к тому же, по большей части состоят в родительском комитете школы, с претензиями подобного характера: «Что у вас тут за секта? Дети сидят допоздна и занимаются непонятными вещами. Им необходимо готовиться к ЕГЭ!». Со стороны родителей слышатся угрозы «прикрыть вашу лавочку», и вы понимаете, что в целом они настроены достаточно агрессивно.

В свою очередь, вы попытались урегулировать конфликт, попробовали объяснить, чем именно занимаются дети, что это полезный вид деятельности, что проекты, которые разрабатывают их дети, могут в дальнейшем получить финансовую поддержку.

Родители парировали Вам, сказали, что учёба важнее; просиживая в молодёжном центре большую часть времени, дети не успевают нормально подготовиться к поступлению и т.д. Также родители грозятся подать жалобу и довести дело до других инстанций.

Также вам стало известно, что родители подкрепились поддержкой учителей, которые также утверждают, что молодёжный центр – это странное место, в котором дети «занимаются непонятно, чем», «развлекаются и тусуются вместо того, чтобы учиться», «сидят в интернете без присмотра» и никакой реальной продуктивности там увидеть не удастся.



Приложение 1

Лидеры проектной команды, готовящей выставку:

Марина – идейный вдохновитель команды, лидер мнения в команде, очень целеустремленная, ответственная и толковая девушка. Ученица 11 класса, отлично рисует, разбирается в графических редакторах, собирается поступать на графического дизайнера. В школе – проблемы по математике, физике и истории. По данным предметам получает, в основном, тройки. Зато по русскому языку и литературе у Марины успеваемость хорошая. На почве оценок у Марины конфликт с родителями. Родители утверждают, что оценки в школе важны для будущего Марины. Марина же считает, что если она хорошо сдаст творческий экзамен и приложит качественное портфолио – то без проблем поступит на выбранный факультет.

Александр – главный по оформлению, проработке и продвижению проекта, договаривается с площадкой, на которой будет проходить выставка, рекламирует выставку в соц.сетях, занимается привлечением партнеров. Очень общительный и обаятельный молодой человек, планирует поступать на факультет маркетинга, увлекается рекламой. Александр тоже ученик 11 класса. В школе имеет среднюю успеваемость по всем предметам. Без проблем может учиться на четверки и пятерки, но из-за плохой организованности и низкой заинтересованности школьными дела-

ми может скатываться на тройки. К ЕГЭ готовится с репетиторами. Искренне не понимает, зачем ему вообще ходить в школу, если подготовиться к сдаче необходимых для поступления экзаменов он может дома с репетиторами. С родителями отношения были замечательные, но на почве предстоящих экзаменов стали портиться. Родители с самого начала были готовы оплачивать репетиторов, с которыми Александр честно занимается, но новости о плохих оценках в школе и прогулах заставляют их очень переживать и тревожиться.

Софья – главная по всем орг. вопросам в проекте, скромная, но очень ответственная и организованная девушка, всегда на подхвате у Марины и Александра. Ученица 10 класса. С успеваемостью в школе у Софьи было все хорошо. Но когда Софья присоединилась к проектной команде, она отказалась от должности старосты класса в школе, чем вызвала недовольство классной руководительницы, которая, в свою очередь, транслирует свое недовольство на родителей Софьи. С родителями у Софьи, в принципе, не очень теплые отношения – они всегда от нее требовали быть лучше всех и во всем (учиться на пятерки, участвовать в конкурсах и олимпиадах и пр.). Старостой класса она стала тоже с их подачи, хотя ей не очень нравится выполнять эти обязанности.



Задачи

• Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой проблемы?

- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?



Кейс № 5

Ситуация

Вас поставили на должность директора молодёжного центра в другом городе. Спустя некоторое время работы Вы понимаете, что местный коллектив, который работает в данном молодёжном центре, пытается Вас сместить с должности, причем речь идёт о всём штате (7 человек). Началось все с того, что работники МЦ перестали выполнять Ваши поручения и игнорировать большее количество просьб, коллектив не сдаёт вовремя разработки. В результате Вы не укладываетесь в срок по проведению мероприятий и предоставлению отчётов, качество мероприятий падает, все время случаются разные «форс-мажоры», ответственность на себя никто не берет.

Позднее коллектив начал писать на Вас докладные вышестоящему руководству, обвиняя Вас в некомпетентности. И, наконец, во время проведения проектной школы для молодёжи, сотрудники не явились на защиту проектов и не представили отчет по школе. Молодёжь, участвовавшая в школе, была обескуражена таким неуважением к их деятельности. Молодые люди растеряны и не понимают, зачем им теперь вообще обращаться к молодёжному центру. Вы, конечно, постарались урегулировать конфликт, сами рассмотрели и оценили их проекты, дали рекомендации, но осадок все равно

остался неприятный.

При этом один из сотрудников как-то обмолвился с Вами, что у коллектива нет доверия относительно вашего профессионализма, и любые ваши предложения воспринимаются критично.

Вы пытались урегулировать возникшее недопонимание, но работники слабо идут на контакт и демонстрируют пренебрежение в вопросах субординации. Ситуация усложняется тем, что данный коллектив достаточно давно работает вместе и у вышестоящего руководства сложилось о них представление как о хороших организаторах.

В попытке понять причины такой ситуации вы выяснили, что у коллектива были очень хорошие и дружеские отношения с предыдущим директором, которая проработала с ними вместе более 5 лет. Бывшего директора уволили по обвинению в нецелевом расходовании бюджетных средств с большим скандалом, а вас поставили на ее место. Специалисты МЦ до сих пор привязаны к бывшему директору и не считают справедливым ее увольнение.



Задачи

- Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой проблемы?
- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Ва-

шего воздействия.

- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?



Кейс № 6

Ситуация

Вас переводят работать директором молодёжного центра в другой город. В данном городе молодёжный центр открылся недавно, и вид его оставляет желать лучшего: стены обшарпаны, давно не проводился ремонт, само же здание распределено на несколько больших помещений, пригодных для проведения различных форматов работы. Один этаж здания в хорошем состоянии – там сделан косметический ремонт. На данном этаже расположились кабинеты для сотрудников молодёжного центра. Также к самому зданию МЦ прилегает территория, которая никак не используется, состоит она из аллеи и небольшой открытой поляны. Располагается МЦ в неблагополучном полузаброшенном районе. Основной контингент молодёжи, которая живет в непосредственной близости к МЦ – это дети и подростки, состоящие на учете. Активная работа с ними не ведется. А более благополучная молодёжь проживает и проводит свободное время в другой части города. Дорога от той части города до вас займет от часа до полутора часов.

Ваши сотрудники (которые работали в данном МЦ до вашего назначения на должность), как вы понимаете, не очень заинтересованы в организации ремонта и помощи в оформлении помещения. Аргументируют они это тем, что работа вам предстоит непосильная, а

ситуация с молодёжью все равно к лучшему сильно не изменится, сколько ни старайся. А те молодые люди, которые сейчас все-таки приходят в МЦ, и так нормально себя чувствуют. К тому же, коллектив боится, что отремонтированное помещение и дворовая территория, находясь в таком неблагополучном районе, обязательно подвергнется вандализму. Так зачем стараться, если это будет напрасным вложением сил?

Мэр города же заинтересован в развитии и поддержке проектов молодёжной политики, готов выделять дополнительные средства (в пределах разумного) на ваш МЦ. Мэр хочет, чтобы у молодёжи появилось «свое» пространство, в котором им будет комфортно. При этом, мэр мечтает о появлении предпринимательского сообщества в его небольшом городе и активно продвигает Вам идею создания такого сообщества. То помещение, с которым Вы имеете дело, было выделено мэром недавно. Раньше молодёжный центр располагался в тесном помещении.

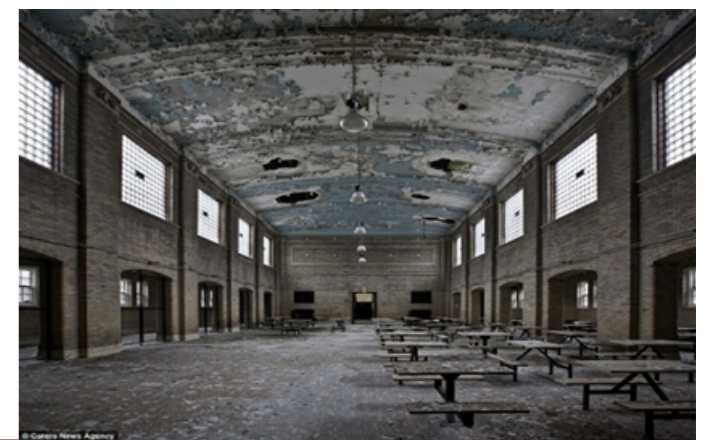


Задачи

- Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой проблемы?
- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.

- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?

Примеры здания и территории:



**Кейс №7****Ситуация**

Вы работали у себя на территории в администрации специалистом ОДМ. После того, как произошло открытие молодёжного центра, вас назначают на должность директора в нем. При этом под МЦ выделили маленький кабинет в местном ДК. Вам необходимо начинать разворачивать активную деятельность на своем новом месте работы.

Ваши ресурсы:

- На территории вашего города есть большая сцена, которая находится в ведомстве департамента культуры;
- У вас очень хорошие отношения с директорами всех школ вашего города;
- В вашем городе есть молодое сообщество креативщиков, которые занимаются фотографией, есть музыкальная группа и т.д.;
- В городе есть молодёжный трудовой отряд;
- Есть учреждение дополнительного образования, в котором происходит включение детей в научную деятельность;
- У вас есть контакты с двумя молодыми предпринимателями, один из которых занимается продажей товаров для праздников, а другой - продажей одежды, вместе со своими товарищами они активно занимаются экстремальным спортом;
- В городе есть техникум, в котором самым главным направлением



является «Технология комплексной переработки древесины», и есть филиал столичного ВУЗа, осуществляющий подготовку бухгалтеров и менеджеров предприятий (это единственные заведения профессионального образования в вашем городе).

Руководитель городской администрации хочет, чтобы у вас в городе появилось сообщество молодых предпринимателей, а руководитель районной администрации хочет, чтобы происходило развитие рабочих специальностей.

**Задачи**

- Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой проблемы?
- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?

**Кейс №8****Ситуация**

Вы – директор молодёжного центра небольшого района, в вашем распоряжении работали 3 специалиста по работе с молодёжью и один методист, у вас был слаженный коллектив, в котором были четко распределены задачи и зоны ответственности каждого сотрудника (в том числе, и вас). Ваш коллектив проработал в таком составе около 2-х лет.

Внезапно в течении месяца почти все ваши сотрудники, кроме одного специалиста, увольняются в силу различных внешних причин (переезд, смена работы, и т.д.), не связанных с работой и какими-либо конфликтами.

Вы с трудом набрали новый штат сотрудников. И в силу того, что у вас небольшой район, вы находились не в ситуации «отбора» кандидатов, а, скорее, в ситуации «борьбы за кадры». Таким образом, вы начинаете работать с практически полностью обновленным штатом, который не понимает, что происходит.

После проведения первых плановых мероприятий в летний период вы поняли, что основной функционал деятельности МЦ ложится на вас с оставшимся из старого коллектива специалистом, так как новые сотрудники не способны решать поставленные перед ними задачи без постоянного сопровождения, а такое сопровождение вы организовать не можете, так как вы очень ограниче-

ны в сроках из-за плотного графика мероприятий. Плюсом ко всему этому вам необходимо решать задачи, которые входят в прямой функционал директора (составлять отчетности, распределять бюджет и т.п.)

Специалист, оставшийся из старого коллектива, во всем вас поддерживает и болеет за общее дело, но вы видите, что он начинает выдыхаться, плюс он не единожды жаловался на то, что зарплату он получает такую же, как другие специалисты, а работает больше всех.

К тому же, именно на старого специалиста упала задача по координации молодёжного актива. Ребята в молодёжном активе у вас вполне самостоятельные и ответственные, многие из них включены в деятельность вашего МЦ больше года и провели с вами не один десяток мероприятий, поэтому особо «возиться» с ними не нужно, но ребятам все равно требуется внимание и поддержка (причем, скорее, моральная, чем фактическая).

Ваш «старенький» специалист взял задачу по координации молодёжного актива добровольно, так как он с ребятами уже знаком, хотя раньше работу актива координировал не он. Ему нравится общаться с ребятами, но из-за своей высокой занятости вынужден периодически откладывать встречи или проводить их поздним вечером.

Возрастной состав молодёжного актива: ученики с 8го по 11 классы.

- Опишите условия, которые должны быть созданы для решения этой про-

блемы?

- Опишите концепцию/стратегию/программу, которая будет Вами разработана для решения этой проблемы?
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?



БАНК КЕЙСОВ: УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЕЙ



Кейс № 1

Вы работаете в южном поселковом районе. Так как район сельский, у вас неплохо развито сельское и лесное хозяйство, причем эти сферы занимают как государственные учреждения, так и небольшое количество индивидуальных предпринимателей, которые, пользуясь находящейся от вас в ста километрах железной дорогой, занимаются продажей леса. А государственная деятельность в этой сфере ограничивается наличием небольшой пилорамы.

При этом у вас существует 2 проблемы, связанные с молодёжью:

1. Среднестатистический житель вашего района, входящий в категорию молодёжи, часто злоупотребляет алкоголем, либо легкими наркотиками.
2. Молодые люди, которые находятся в менее опасной социальной ситуации, стараются как можно быстрее уехать из района и обосноваться в ближайших городах.

Молодёжный центр на весь район всего один и находится он в районном центре (селе). Штат сотрудников в нем состоит из 2х человек, директора и специалиста, которые заняты тем, что участвуют 2-3 раза в месяц в организации и проведении местных праздников, а также ведут пару кружков с посещаемостью 6-8 человек.

В самом селе существует Дом Культуры, который находится в относительно неплохом состоянии, в нем даже

имеется оборудование для организации мероприятий, которое состоит на балансе Министерства культуры.

Во всем районе вы – единственный специалист ОДМ, за год вашей работы на этой должности социальная ситуация не сильно изменилась.

В середине января вы получаете финансирование на реализацию программы в рамках работы комиссии по делам несовершеннолетних в размере 500 000,00 рублей, согласно которой должна быть проведена серия мероприятий с мая по декабрь.

KPI по итогам реализации программы:

1. Мероприятия посетят в качестве участников не менее 30% молодёжи района.
2. По итогам мероприятий в районе должно появиться минимум по одному молодёжному объединению в 3 населенных пунктах района (их всего 3 с численностью населения от 8 000 до 15 000 проживающих)
3. К декабрю должен снизиться показатель нарко- и алко-употребления. А также показатель оттока молодёжи из района в города.

Какое решение вы могли бы предложить?



Кейс № 2

Вы специалист ОДМ. В вашем районе ситуация обстоит следующим образом. Район ваш не беден, хоть и не богат.

По соседству с вами находится крупный город, расстояние до которого 150 километров (трасса хорошая, на машине можно доехать за 1,5 часа, на автобусе – примерно за 2 часа). Там находятся различные ВУЗы, ССУЗы, да и в целом инфраструктура там налажена куда лучше, чем у вас. Таким образом, это очень привлекательное место для молодого человека. А в вашем районе существуют только 2 техникума (рабочие и инженерные специализации) и 1 колледж (экономический).

В вашем районе существует 2 крупных и функционирующих молодёжных центра, в которых реализуются (в той или иной степени) практически все приоритетные направления государственной молодёжной политики (где-то силами специалистов, где-то даже силами молодёжных активистов), также постоянно проводятся мероприятия, и молодёжь в них активно задействована. На базе этих молодёжных центров регулярно проходят проектные школы, небольшие местные грантовые конкурсы (в год можно получить один грант до 30 т.р. и два гранта до 15 т.р.).

Также, у вас на территории существует крупное предприятие по производству различных металлоконструкций и деталей для машин, которое,

несмотря на кризис, живет и развивается. Это предприятие предоставляет огромное количество рабочих мест, причем очень большого спектра и на достаточно выгодных условиях. При этом управляющие и ведущие инженерные должности занимают люди, которые получили образование в городе, а все остальные, то есть менее оплачиваемые рабочие места, занимают выпускники ваших техникумов и колледжа, что выглядит в глазах молодых людей не очень престижным. А «не особо удачливые» представители молодёжи идут работать на предприятие разнорабочими.

Большинство работников завода, включая ваших молодых людей, проживают в том самом соседнем городе, откуда едут на работу на служебном автобусе или, кто побогаче, на своем автомобиле. Причем даже те молодые люди, которые получили образование в местных техникумах, почему-то перебираются в город на съемные квартиры, часть молодых людей берет в городе ипотеку (хотя цены на жилье в городе, естественно, выше, чем у вас, и многим молодым людям денег хватает «вприпрыжку»).

Также вам известно, что многие молодые люди, которые живут в ближайшем городе, но на заводе не работают, живут там в не очень хороших условиях. Причем это в основном те люди, которые не заканчивали технических специальностей, а предпочли им гуманитарное направление, либо попыта-

лись уйти в творчество.

В вашем районе нет строящихся многоквартирных домов городского типа (все существующие немногочисленные пятиэтажки остались с 70-80 гг и все они заселены), купить готовую квартиру практически невозможно, но зато можно очень дешево купить землю со всеми коммуникациями (электричество, вода, канализация).

Немного поговорив с молодыми людьми, вы убедились, что среди тех молодых людей, которые работают на вашем производстве, большинство надеются в будущем найти работу в городе (за исключением представителей руководящих должностей), чтобы не нужно было ездить в район (все-таки это отнимает много времени).

Таким образом, вы видите ситуацию, когда у вас происходит массовый отток молодёжи из района, хотя многие молодые люди работают на районных производствах. Демографические срезы показывают, что при сохранении такой же интенсивности оттока, через 5 лет проживающей молодёжи в районе у вас практически не останется.

Какое решение вы могли бы предложить?





Кейс № 3

Вы специалист ОДМ в небольшом районе.

В вашем районе ситуация обстоит следующим образом. Район находится на юге края, и по этой причине у вас мощно развито сельское хозяйство, по факту, являясь основным доходом местных жителей. Основными продуктами, которые производит ваш район, являются яблоки, ягоды, помидоры и продукты, производимые крупнорогатым скотом. При этом сама сфера сельского хозяйства основывается не на одном большом производстве, а «живет» в виде обычных фермерских семей, которые специализируются на одном или нескольких продуктах производства. При этом молодёжная политика в вашем районе развита достаточно хорошо. Существует молодёжный центр, в котором есть молодёжные объединения, посвященные спорту и ЗОЖ, есть свой клуб «КВН», молодые люди активно участвуют в различных мероприятиях района.

За последние 2 года ситуация с сельским хозяйством начинает заметно ухудшаться. Усиливается конкуренция между частниками и новым большим производством (агрохолдинг), которое заходит на рынок сбыта продуктов, так как торговым точкам и сетям выгоднее, с точки зрения финансов и документации, скупать товар у крупного юрлица. Молодёжь, видя складывающиеся на рынке тенденции и выходящие из них

перспективы, не планирует и в некоторых случаях перестает заниматься сельским хозяйством из-за очень низкой окупаемости и больших трудозатрат такого «бизнеса». При этом такой вариант, как работа в агрохолдинге, не рассматривается по тем же причинам. И в итоге 90% молодых людей уезжает в соседние города, в которые, помимо рабочих мест и больших перспектив, их влечет культурно-развлекательная составляющая.

А ситуация на рынке труда в вашем районе плачевная: нет достаточного количества рабочих мест с приемлемыми для молодёжи условиями работы. Вы понимаете, что с такими тенденциями оттока молодёжи скоро не останется.

Что вы можете предложить для изменения ситуации?





Кейс № 4

Вы специалист ОДМ небольшого города.

В вашем городе ситуация обстоит следующим образом. У вас в городе 250 000 населения. Горнодобывающая промышленность, а именно добыча угля, является основным градообразующим фактором. Существует несколько техникумов, в которые идут учиться 25% выпускников 9-х классов. Также существует небольшой молокозавод.

В вашем районе есть 1 функционирующий молодёжный центр, в котором есть молодёжные объединения, занимающиеся пропагандой ЗОЖ и спорта, молодёжный клуб робототехники и научно-технического творчества молодёжи и даже клуб ребят, занимающихся экстремальным спортом (при МЦ есть небольшой скейтпарк). Но мероприятия при МЦ проводятся не постоянно, а в состав молодёжного актива (те ребята, на которых держится жизнь клубов и объединений) входит всего 30 человек. При этом, хоть у вас регулярно и проходит проектная школа, на которой можно получить небольшую финансовую поддержку (до 30 т.р.), большая часть защищаемых проектов не реализуется. Специалисты МЦ обвиняют в этом мало активную молодёжь, которая не может сосредоточиться на одном деле долгое время.

Молодёжь в вашем городе в основном заинтересована в так называемых «высококультурных андеграундных

практиках», сама организывает различные выставки своих картин и фотографий, экспериментальные театрализовано-музыкальные вечеринки, даже есть пара литературных клубов, клуб поэтов и несколько местных молодых рэп-коллективов (при этом, все это живет без участия молодёжного центра, полуподпольно, часто на заброшенных складских и заводских помещениях). По своему опыту общения с представителями молодёжи вы видите, что они также много внимания уделяют своему стилю и внешнему виду. При этом, в деятельности молодёжной политики эти молодые люди отказываются принимать участие. И не по причине своего негативного настроения, а объясняя это тем, что деятельность в молодёжной политике им неинтересна, и они не видят в этом смысла (это по словам работников молодёжного центра).

В предверии 9 мая, интересуясь подготовкой к празднику у сотрудников молодёжного центра, вы получаете следующую информацию из МЦ:

1. Основная часть актива МЦ не может принять участие в празднике, причины различные (у кого-то подготовка к олимпиадам, дающим право на поступление ВУЗ, у кого-то просто выезд с родителями на время майских праздников).
2. Оставшиеся 3 человека хоть и имеют приблизительный план мероприятия (парад памяти, творческий концерт), но не могут реализовать его даже с помощью специалистов МЦ – их ре-

сурса просто не хватает.

В общем ситуация критическая – с такой результативностью под угрозой не только проведение праздничных мероприятий (осталось 2 недели), но и вообще деятельность молодёжной политики в вашем городе...

Что вы можете сделать в данной ситуации?





Кейс № 5

Вы специалист ОДМ. В вашем городе ситуация обстоит следующим образом. В городе существует несколько образовательных учреждений, а именно 1 ВУЗ, 2 ССУЗа и 6 школ, население города 350 000 человек, молодёжь составляет 50 000 человек. Также в вашем городе существуют 2 завода – деревоперерабатывающий и нефтеперерабатывающий – которые по факту являются градообразующими, предоставляя огромное количество рабочих мест. ВУЗ готовит специалистов управляющего звена данных заводов, а ССУЗы – рабочих, технологов, инженеров.

При этом молодёжная политика в вашем городе практически не развита: при наличии 2-х молодёжных центров и общего штата специалистов в 20 человек в проводимые мероприятия включенность молодёжи еле дотягивает до 2% в лучшие дни, да и сформированного молодёжного актива в городе нет. И только один молодёжный центр из 2-х пользуется популярностью по причине того, что он расположен на базе одного из ССУЗов, в котором имеется доступ к оборудованию по деревообработке, и преподаватель ССУЗа, работая в МЦ на полставки, ведет там 3 раза в неделю кружок деревообработки.

Ваше руководство, да и вы тоже, недовольны таким положением дел (социальная активность молодёжи по факту на нуле, приоритетные направления

деятельности молодёжной политики у вас практически никак не реализуются, молодёжные центры и их мероприятия не популярны). Для того, чтобы выявить причины такой ситуации, вы провели опрос, главной целью которого стало выяснить, какие цели ставит перед собой среднестатистический молодой человек вашего города. И данные получились следующие:

1. 4-16 лет. 70% молодых людей, учащихся в 9 классе, нацелены на поступление в ССУЗы, в отличие от девушек, 80% которых идут в 10 класс и планируют поступать в ВУЗ (и не только в вашем городе). Ведущий интерес – получение престижной и прибыльной профессии.
2. 16-22 лет. Это студенты и учащиеся 10-11 классов, заинтересованы в том, чтобы попробовать себя в профессии, начать получать опыт и немного подзаработать, устроившись куда-нибудь на подработку или получив стажировку на предприятии. Ведущий интерес – материальная независимость от родителей.
3. 22-31 года. Наиболее удачливые попавшие на заводы молодые люди заинтересованы в профессиональном развитии. Не попавшие на завод отчасти уезжают (малое количество), а отчасти идут разнорабочими и основное их внимание сосредоточено на поиске более вакантных подработок. Ведущий интерес – улучшение своего материального положения.

Какое решение вы могли бы предложить для того, чтобы ситуация в сфере молодёжной политики в вашем городе улучшилась?



Кейс № 6

Вы специалист ОДМ в районе. Район находится в умеренно северной зоне. Основная занятость населения — это работа на небольшом заводе по производству свечей, на распределительной энергосетевой станции и на лесопилке. Все эти производства находятся в районном центре и соседнем крупном селе. Также в районе насчитывается 7 небольших деревень.

В районном центре есть 1 молодёжный центр, в котором работают 2 специалиста и директор, посещают его, в основном, школьники, которые, в основном, увлекаются спортом. Основные мероприятия молодёжного центра также связаны со спортом и здоровым образом жизни.

Молодёжь, заканчивая школу, уезжает в город учиться. В городе после получения образования остается примерно 30% молодёжи. Остальные, в основном, выпускники ССУЗов, возвращаются и остаются в районном центре, наименьшее количество молодых возвращаются к себе в деревни, работая в райцентре на технических специальностях с достаточно небольшой зарплатой. Трудоустройство молодых людей производится официально только в половине случаев. Судя по показателям употребления алкоголя, основная часть молодёжи, приезжающая обратно, начинает спиваться, особенно в небольших деревнях, по причине отсутствия

там работы и культурного досуга.

В мае вы получили финансирование на развитие молодёжной политики в вашем районе в размере 500 000 рублей.

KPI по итогам реализации программы:

1. По итогам мероприятий в районе должно появиться минимум 4 молодёжных объединения, численностью не менее 10 человек каждое.
2. В районе должен появиться 1 новый молодёжный центр.
3. К декабрю должен снизиться показатель употребления алкоголя среди молодёжи.

Что вы будете делать?



БАНК КЕЙСОВ: ЛИДЕРСКИЕ КЕЙСЫ



Кейс № 1

Ситуация: «Рэпер»

Вы работаете в молодёжном центре, расположенном в небольшом населённом пункте, который является административным центром района. В вашем населенном пункте, как и в целом в районе, наблюдается дефицит инициативных молодых людей. Те мероприятия и программы для молодёжи, которые проводились до этого, не имели большой популярности у вашей целевой аудитории. В молодёжный центр приходит парень 16 лет с инициативой, и его направляют к Вам. Парень рассказывает о себе, о том, что он занимается написанием текстов для рэп-произведений вместе со своими тремя друзьями. В ходе разговора выясняется, что парень хочет провести фестиваль по модели рэп-батла. В качестве наглядности он предоставляет вам видеозапись, на которой демонстрируются основные принципы данного фестиваля. Вы нашли некоторые тексты молодого человека, которые он разместил у себя на странице в «Vk.com» (см. Приложение 1).

Также Вам стало известно, что своей компанией они устраивали «квартирники», где проводили между собой рэп-батлы. Сторонним людям (5-7 человек, в основном девушки) данные квартирники понравились. Друзья и подали идею молодым исполнителям провести мероприятие в большем масштабе.

Компании того района, в котором

проживают молодые люди и проводят свои «квартирники», не славятся примерным поведением, любят распивать алкогольные напитки. Сам молодой человек из неблагополучной семьи. В ходе разговора с парнем выясняется, что он достаточно стеснителен, имеет дефект речи и не имеет опыта проведения и организации каких-либо мероприятий. Иногда относится к идее проведения такого батла с сомнением и неуверенностью.



Приложение 1

Саня работал всю неделю и устал дико,
Мы звоним, зовем до утра тусить дико.

И мы в этом клубе будем вести себя дико

Ведь, если мы вошли, значит нас впустили.

Сели за стол, заказали салат и суп(-крем-суп)

Саня слегка на нервах и просто пьет воду(без газа)

Сытые все, тусим вдвоем, идем на танцпол,

Кирюха заказал десерт, попозже подойдет.

Саня присел, чтобы растянуть икру, Я пока для Санька формирую круг.

С минуты на минуту мы разнесем клуб,

Саня конкретно размялся, и подошел Кирюха.

И все ждут, что-то будет или нет, сегодня выходной,

А значит Саня под дроп начнет эбать.
Если устал на работе, э, делай эба,
Если бросила подруга, э, делай эба,
Не пустили в клуб, дома делай эба.*



Задачи:

- Опишите Вашу программу и концепцию работы с данным молодым человеком.
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?

** если текст вас слишком удивляет, то можете посмотреть в youtube клип группы "ХЛЕБ" - "Эба" - текст взять оттуда, кстати говоря - на 2021 год видео имело 20+ миллионов просмотров.*



Кейс № 2

Ситуация: «Предвзятый отец»

Под вашим началом в молодёжном центре уже 2й год успешно работает молодёжное сообщество, занимающееся благоустройством территории города: молодые ребята вносят существенный вклад в городское благоустройство, занимаясь самыми разными вещами - от покраски заборов до проектирования и установки арт-объектов. У вас занимается перспективный молодой человек Максим - явный лидер, на котором держится большая группа подростков. Молодой человек готовит проект на грантовый конкурс, связанный с фестивалем стрит-арта. В связи с тем, что грантовый конкурс пройдет в ближайшие сроки, молодой человек проводит достаточно много времени в молодёжном центре, готовя свой проект к защите и обращаясь за консультациями. Сам проект молодого человека является достаточно содержательным, проработанным и актуальным для вашего города, а также несёт концептуальные изменения города, в котором вы живёте. Команда других молодых людей, которые занимаются разработкой проекта совместно с Максимом, являются просто его друзьями, которые готовы помочь ему с проектом. Но, по существу, носителем идеи проекта является только Максим.

В определённый момент к вам приходит отец Максима. Он является бизнесменом «старой закалки». Отец в агрес-

сивной манере заявляет Вам, что его сын не будет участвовать в грантовом конкурсе, и все, чем он тут занимается, полная ерунда, сыну нужно готовиться к ЕГЭ. Недавно отец решил проверить знания Макса по тем предметам, по которым молодой человек собирается сдавать экзамены. В результате проверки отец был глубоко разочарован. Пошёл в школу, начал выяснять причины плохой успеваемости и узнал у учительницы о проекте, которым занимается парень. Стоит заметить, что учительница также достаточно негативно отзывалась о проектной деятельности парня, сказала, что успеваемость упала по причине увлечённости Максима своим «каким-то» проектом. Отец заявляет, что если Максим будет продолжать посвящать своё время этому проекту, то он запретит ему посещать молодёжный центр.

Сам молодой человек разочарован данным положением дел, не разделяет отцовское негодование. Но если отец что-либо запретит парню, то противостоять решению отца Макс не собирается.



Приложение 1

Характеристика отца. Семен Петрович рос в семье с достатком ниже среднего. С самых ранних лет начал самостоятельно зарабатывать. К 24 годам уже имел свой маленький бизнес и к 36 годам практически монополизировал весь бизнес на территории. Семен спортив-

ный и грубый человек, он начинал открывать свое дело в самый рассвет 90-х и привык решать проблемы радикально. Сына он воспитывал достаточно консервативно и держал в «ежовых рукавицах». Семен хочет, чтобы его сын поступил в МГУ, для чего мальчику нужно хорошо сдать ЕГЭ, чтобы после стать бизнесменом и унаследовать бизнес отца. Семён Петрович пользуется большим авторитетом в городе, его лично знают местные власти.

Характеристика Максима. Максим уважает отца и тот для него является авторитетом. Но при этом ожидания отца относительно себя не разделяет. Максиму неинтересны высокие оценки по ЕГЭ и поступление в престижный ВУЗ, хотя, являясь сообразительным и трудолюбивым парнем, он имеет хорошую успеваемость - учится на 4 и 5 без приложения к этому особых усилий.

Максим, конечно, хочет поступить в ВУЗ, но ему не важно, в какой. Гораздо важнее для Максима то, что он уже понял, чем хочет заниматься в жизни. Последние пару лет Макс очень серьезно интересуется урбанистикой и хотел бы связать свою дальнейшую учебу и работу именно с этим - заниматься проектированием городской среды, городским искусством и благоустройством городских общественных пространств.



Задачи:

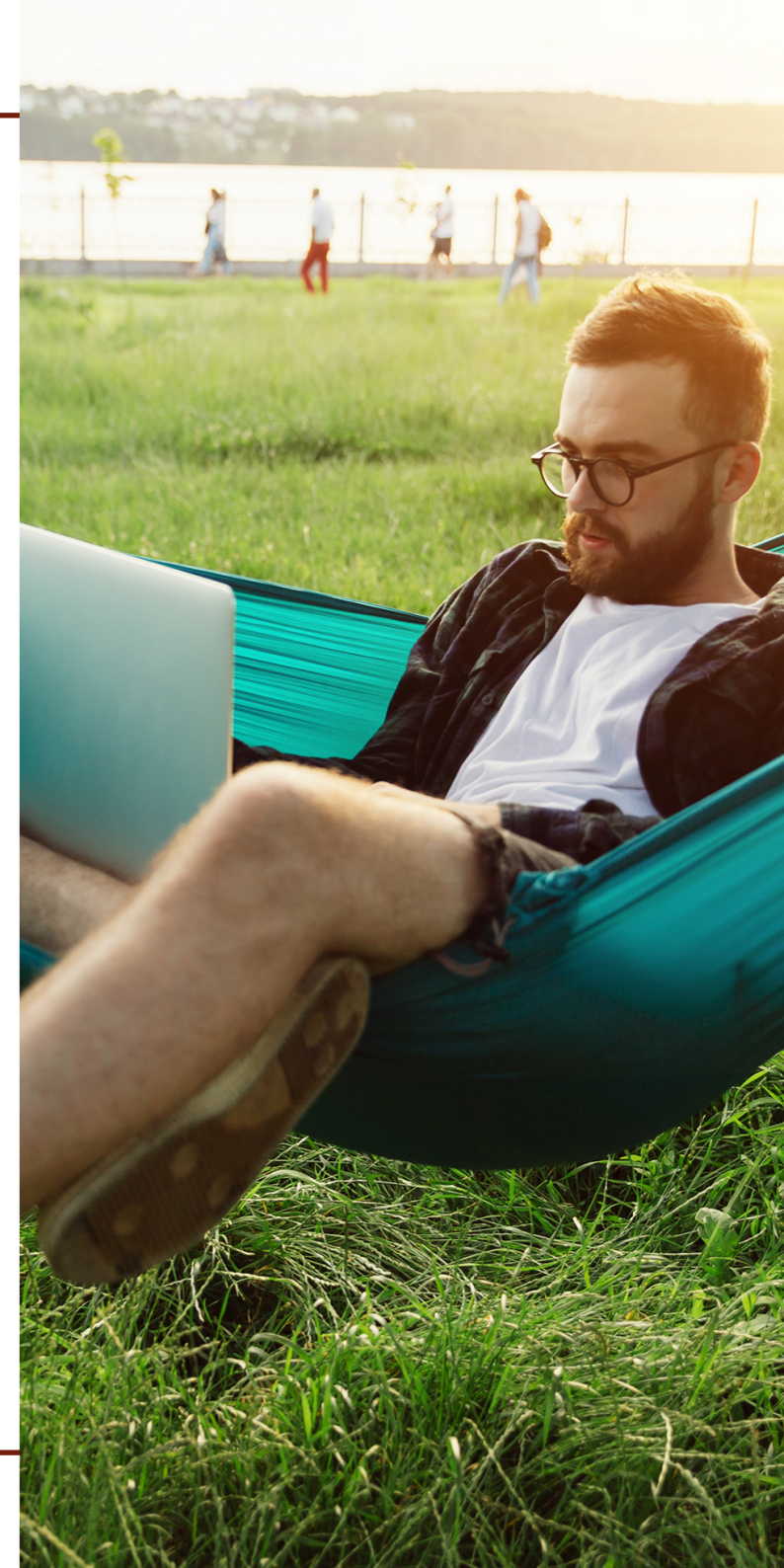
- Опишите Вашу программу и концепцию работы с данной ситуацией.
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ваших конкретных действий.
- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?



Кейс № 3

Ситуация: «Проект без реализации»

В Вашей территории недавно прошел Проектный конкурс. Группа молодых людей из вашего молодёжного центра защитила проект, на который выделили деньги и привлекли дополнительные ресурсы сторонних людей. После закупки всех материалов и подготовки проект готов к реализации. Проектная группа абсолютно пассивна, не занимается реализацией проекта. Вы, как специалист молодёжного центра, выходили на контакт с данной группой молодых людей. В ходе серии переговоров Вам удалось выяснить следующее: молодые люди проявляют интерес к данному проекту, но они неадекватно оценили свои ресурсы. В конечном счёте, они оказались демотивированы, т.к. у основного актива группы не получается друг с другом договориться о распределении ответственности. Ряд других молодых людей, входивших в состав проектной группы, увлеклись другими делами, учёбой и развлечениями, стали проявлять пассивность в отношении данного проекта и вообще деятельности молодёжного центра. Проектная группа находится на грани развала. Сам по себе актив данной группы – это в достаточной степени компетентные и способные молодые ребята, но на настоящий момент хотели бы заниматься уже другими вещами (какими именно – неясно). Молодые



люди не до конца осознают степень материальной ответственности, но испытывают чувство вины перед молодёжным центром. У них уже состоялся разговор с директором МЦ, в ходе которого произошёл конфликт (директор «отчитал» молодых людей за их безответственность).

ших конкретных действий.

- На какие знания Вы бы опирались?
- Какие методы, средства Вы бы использовали?
- Как бы Вы осуществляли мониторинг успешности Ваших действий и по каким критериям?

Приложение 1

В рамках проекта создается студенческий консультационный центр, который станет центром бесплатной информационной поддержки пожилых людей и центром профессиональной адаптации и развития студентов. Студенты-консультанты оказывают юридическую, психологическую и иную информационную и консультативную поддержку, тем самым расширяя опыт практической работы. Пожилые люди – одна из самых активных групп населения, они обладают ценным опытом и знаниями, у них есть время и желание участвовать в общественной жизни. Они являются носителями ценного личного, профессионального, социального опыта, который они могут передать молодому поколению.

Задачи:

- Опишите Вашу программу и концепцию работы с данной ситуацией.
- Опишите результат; образ итога Вашего воздействия; эффекты от Вашего воздействия.
- Опишите последовательность Ва-



Кейс № 4

Ситуация: «Поэтесса»

В Ваш молодёжный центр приходит девушка 17 лет. Она рассказывает о себе, о том, что занимается поэзией, фотографией и написанием картин. Она хотела бы провести выставку - перформанс. Данная девушка знакома Вам, т.к. принимала участие в других творческих мероприятиях.

Вы назначаете ей встречу, куда девушка приводит с собой знакомого, который занимается инсталляциями, поддерживающий идею выставки - перформанса. С собой девушка приносит работы, которые хотела бы использовать на выставке. Работы носят провокационный характер и местами выходят за рамки политкорректности. Глава городской администрации – достаточно консервативный человек с фундаментальными ценностями советского общества.

На базе молодёжного центра функционирует молодёжное сообщество, посвященное поддержке творческих инициатив, но оно малочисленно и продукты их деятельности носят пока что посредственный характер. Вы знаете о том, что в городе имеется достаточно большое количество молодых людей, пробующих заниматься современным искусством. Молодёжный центр давно пытается наладить коммуникацию с данными группами, включить их в деятельность молодёжного центра. Некоторые ребята из данных творческих

групп выигрывали конкурсы краевого масштаба. Их знают за пределами Вашего города. Но когда вы делали шаги к кооперации с ними, то ребята заявляли, что молодёжный центр – это слишком политизированная структура и делать там нечего.

Девушка, которая пришла к Вам с инициативой, знакома со всеми местными творческими коллективами и пользуется авторитетом среднего уровня среди местных творческих сообществ.



Приложение 1

Один из стихов девушки:
Я люблю свою страну,
и поэтому, вину

за невиданный позор
принимаю.
только вздор,
исчисляемый веками,
ненавижу.
слышу-слышу
тихую работу рук.
я - отравы,
я - испуг,
я - испорченный взрыватель,
я - скотина,
я - предатель,
я - последняя строка
из рассказа чудака,
я - спасение для мира,
я вытаскивала из жира
безупречный чистый лист,
я - последний реалист.



Приложение 2
Работы молодых людей, разделяющих идею выставки-перформанса.



БАНК КЕЙСОВ: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КЕЙС

Вы – команда специалистов, направленных в регион России, где отсутствует развитая система молодёжной политики. До этого года ее как таковой не существовало, так как функции молодёжной политики были делегированы Министерству спорта, которым финансировались и реализовывались, по факту, только спортивные мероприятия.

С этого года появляется отдельный орган – агентство молодёжной политики, и его отдадут под ответственность вашей команды.

Его основная задача – организовать систему молодёжной политики в рамках реализации стратегии социально-экономического развития региона.

На данный момент у вас нет ни одного учреждения молодёжной политики, а из кадров, пока что, только вы сами.

Вам выделили финансирование на год в размере 5 миллионов рублей. К концу года вы должны достичь следующих показателей:

- Количество реализованных партнёрских проектов: не менее 5ти
- Количество и номенклатура привлечённых партнёров и проектов: не менее 3-х.
- Количество сформированного молодёжного актива: не менее 5% от населения в возрасте 14-35 лет.
- Количество созданных молодёжных объединений и проектных групп: не менее 50
- Количество молодых людей, опреде-

лившихся как участники инициативных и проектных групп: не менее 10% от населения в возрасте 14-35 лет

- Количество потребителей конкретных услуг и продуктов (благополучателей) молодёжной политики: не менее 20% от населения в возрасте 14-35 лет.
- Объём инвестиций и привлечённых ресурсов: не менее 1 миллиона.
- Количество реализованных проектов: не менее 100
- Количество проведённых региональных мероприятий: не менее 35
- Количество общего числа подписчиков групп в социальных сетях, освещающих деятельность молодёжной политики региона: не менее 15% от общего числа региональных пользователей социальных сетей (включая платформы VK и Instagram)
- Рейтинг Росмолодёжи + 5 пунктов к текущему месту.

Вы должны обеспечить ресурсами следующие сферы деятельности:

- обеспечение деятельности территориальных площадок, на базе которых оформляются и разворачиваются молодёжные инициативы;
- обеспечение деятельности ключевых направлений, включая общетерриториальные события, поддержку пилотных проектов;
- поддержка отдельных проектов и инициатив, соответствующих приоритетным направлениям, в том числе и выходящих за рамки ключевых

направлений.

Ваша задача оформить стратегию развития молодёжной политики на данной территории в соответствии с обозначенными требованиями к результативности и социально-экономической спецификой территории, описанной в приложении.

*при решении кейса вы опираетесь на те знания, умения, навыки и компетенции, которыми вы реально обладаете.

*при необходимости вы можете доопределить условия кейса, так, чтобы они были согласованы с имеющимися данными, но не противоречили им. Нельзя увеличивать имеющийся бюджет. Нельзя занижать показатели, которых вы должны достичь.



Приложение

Выдержки из стратегии социально-экономического развития территории.

...
Миссия: долгосрочное развитие территории как традиционного аграрного региона России через эффективное и бережное использование природного потенциала, обеспечение всех условий для темпов роста экономики и благополучия граждан, модернизация экономики, развитие добрососедских отношений с соседними регионами и странами.

Генеральная цель – повышение качества жизни населения территории до среднероссийского уровня через мо-

дернизацию экономики и социальной сферы и создание центров роста, развитие традиционной экономики в сельских районах территории.

Цели:

1. обеспечение устойчивых темпов экономического роста за счет системного территориального развития территории;
2. улучшение уровня и качества жизни населения и развитие производств с более высокой долей добавленной стоимости;
3. интенсивное развитие сельского хозяйства и сбалансированный с ней рост пищевой и легкой промышленности;
4. развитие туризма.

В рамках совершенствования политики доходов населения стратегической задачей является существенное повышение уровня заработной платы, пенсий, социальных пособий. По мере экономического роста и расширения доходной базы бюджета планируется поэтапное приближение минимального размера оплаты труда и других минимальных социальных гарантий к прожиточному минимуму.

Задачи:

- 1) Обеспечение устойчивых темпов экономического роста:
 - увеличение доли отраслей, производящих товары в валовом региональном продукте за счет интенсивного развития реального сектора экономи-

ки;

- формирование центров роста (зон опережающего развития) и подготовка инфраструктуры для реализации базовых инвестиционных проектов, в том числе в сфере туризма и санаторно-курортного обслуживания и предоставления платных услуг населению;
- развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса с выделением в качестве приоритета кластерного подхода.

2) Улучшение уровня и качества жизни населения:

- развитие систем образования, здравоохранения и социальной защиты населения, физической культуры и спорта, культуры, искусства;
- развитие жилищно-коммунальной инфраструктуры;
- содействие строительству социального и коммерческого жилья.

На территории в 168,9 тыс.кв.км проживает 309,5 тыс. человек. Средняя плотность населения 1,8 человека на 1 кв.км. Административный центр территории – город с населением 108,3 тыс. человек.

Климат территории резко континентальный. Зима морозная безветренная, лето умеренно теплое в горах и жаркое в котловинах. Экологическая ситуация контрастная, от удовлетворительной в горных районах до неблагоприятной в котловинах.

...

В 2019 году на фоне антикризисных мер отмечается стабилизация экономического роста. За 2019 год рост ВВП составил 4 процента по отношению к аналогичному периоду 2018 года. Валовой внутренний продукт по оценке за 2019 год составит 30,7 млрд. рублей с ростом к 2018 год на 5,3 процента.

Уровень и качество жизни населения улучшаются, но продолжают оставаться ниже среднероссийского.

За период 2014-2019 гг. отмечается улучшение уровня и качества жизни населения, продолжился рост среднемесячной заработной платы работников и среднедушевых денежных доходов населения. По отдельным показателям территория приблизилась к среднероссийскому уровню. Так, среднедушевые денежные доходы населения к уровню 2014 года возросли в 2,6 раза и достигли 19691 руб в 2019 году. Темп роста реальных располагаемых доходов населения составил 3 процента в среднем за 2019 год.

Ведущее место в реальном секторе экономики занимает сельское хозяйство – отрасль, которая в стратегическом плане находится на ведущем месте, так как от деятельности этой отрасли зависит продовольственная безопасность территории.

...

Территория находится в зоне рискованного земледелия. Основные отрасли сельского хозяйства – производство зерна, картофелеводства, мясо-молочное скотоводство, свиноводство, пти-

цеводство. Организации сельского хозяйства создают около 7 процентов валового регионального продукта. Ведущей отраслью сельского хозяйства остается животноводство.

...
Основными производителями сельскохозяйственной продукции являются сельскохозяйственные организации и личные подсобные хозяйства. Доля продукции личных подсобных хозяйств в 2019 году составила 83,4 процента от общего объема произведенной продукции, сельскохозяйственных организаций – 10,9 процента, крестьянских (фермерских) хозяйств – 5,7 процента.

...
Развитие малого предпринимательства. Малое предпринимательство – один из наиболее значительных и перспективных резервов развития экономики территории.

По состоянию на 1 января 2019 г. на территории функционируют:

50 малых предприятий оптовой и розничной торговли со средней численностью работников, включая внешних совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера, 1146 человек;

84 крупных и средних предприятия розничной торговли, из них 26 – в административном центре.

7 рынков, в том числе универсальных – 5, специализированных – 2;

1352 торговых места, в том числе уни-

версальных – 1210, специализированных – 142;

45 организаций и индивидуальных предпринимателей, торгующих вне рынка;

5366 предпринимателей без образования юридического лица, в том числе, торгующих вне рынка – 4119, на вещевых, смешанных и продовольственных рынках – 1247.

...
Жилищный фонд территории составляет около 3,9 млн.кв.м. Обеспеченность населения территории жильем ниже среднероссийского уровня в 1,7 раза.

Удельный вес ветхого и аварийного жилищного фонда во всем жилищном фонде – 25,6 процента.

...
Основными инвесторами в 2019 году выступали предприятия госсектора (66,3%). Существенную роль в инвестиционной политике территории стали играть средства частных инвесторов (28,1%).

Основная доля инвестиций (75,2%) использована на развитие непродовольственных отраслей экономики.

За счет всех источников финансирования в 2019 году построено 302 квартиры общей площадью 16,9 тыс.кв.м, что меньше уровня предыдущего года на 7 процентов.

...

...
Одной из проблем системы здравоохранения территории является нехватка врачебных кадров, особенно на селе. Обеспеченность врачами на 10 тыс. населения составила 38,9, что меньше среднероссийского показателя на 11,2%

...
На территории в 2017 году функционировали 176 общеобразовательных учреждений и общее количество учащихся составляло 61,4 тыс. человек. Число дошкольных образовательных учреждений в 2017 году составляло 217, а численность детей в них равнялась 14618 человек, в 2019 году действовали 173 дневных общеобразовательных учреждения и общее количество учащихся составляло 54,5 тыс. человек.

В сфере высшего образования действует Государственный университет, в котором подготовка специалистов высокой квалификации – бакалавров и магистров по 12 специальностям осуществляется в соответствии с требованиями Болонского соглашения.

В 2017 году количество специальностей в Государственном университете увеличилось на 8 единиц и составило 29 специальностей, в учреждениях среднего профессионального образования увеличилось на 9 единиц и составило 36 единиц. К 2017 году количество представительств и филиалов государственных и негосударственных

ВУЗов и ССУЗов Российской Федерации на территории составило 6 единиц. В Государственном университете в 2018 году обучалось 5258 студентов, в средних профессиональных учебных заведениях – 6546. За пределами территории получают образование около шести тысяч студентов. В 2019 г. численность обучающихся в ГУ увеличилась на 6 процентов к уровню 2017 года и составила 5576 студентов (очная форма обучения – 3243 чел., заочная – 2333 чел.), в средних профессиональных учебных заведениях – снизилась

...
Всего в банк данных талантливой и способной молодёжи вошли 690 человек, индивидуальными программами сопровождения охвачены обладатели премий Президента Российской Федерации (71 чел.).

...
В поддержку молодой семьи реализуется программа «Молодая семья». Созданы общественные клубы молодой семьи при отделах ЗАГСа муниципальных образований (17), клубы здоровья на базе учреждений образования (44). Продолжена работа по реализации программы спецкурса «Подготовка старшеклассников к семейной жизни». В задачи клубов входит организация и проведение просветительских и образовательных мероприятий для молодых семей, сокращение бракоразводных процессов, пропаганда семейных цен-

ностей среди молодых граждан.

...
Численность постоянного населения в 2016 году составила 307,7 тыс. человек, в 2019 году – 320 тыс. человек.

...
Население на территории распределено неравномерно, более 100 тыс. человек проживают в административном центре, что составляет около трети всех жителей территории, в западных районах территории проживает около 90 тыс. человек или 29 процентов от всей численности жителей.

...
Негативное воздействие на формирование будущего репродуктивного поведения молодёжи оказывает воспитание детей в неполных семьях. Значительная часть семей испытывает серьезные материальные затруднения. На демографические процессы негативно влияет низкий социально-экономический статус семьи, 28 процентов населения территории имеют доходы ниже прожиточного минимума.

...
Высокой остается смертность населения в трудоспособном возрасте. В 2019 году ее основными причинами стали травмы и отравления (31,9%), болезни системы кровообращения (33%), новообразования (9,5%), болезни органов дыхания (4,8%).

Значительное число смертей обусловлено злоупотреблением алкоголем. За 2019- 2016 годы по этой причине скончались 897 человек.

...
Отток населения за пределы территории в последние годы составляет в среднем 700- 1000 человек в год. Территория имеет устойчивый отрицательный баланс миграционных связей с большинством субъектов Российской Федерации. Наибольший миграционный отток наблюдается в соседние регионы.

...
В территории после 1992 года проблема занятости стоит достаточно остро, численность лиц, не имеющих работу, достигала в отдельные годы 24 процента от экономически активного населения, в 2008 году она составила 21,8 процента. В 2016 году уровень безработицы возрос до 22,5 процента, в 2019 году он составил 21,2 процента.

На учете в центрах занятости населения на конец 2016 года состояло 10,9 тыс. безработных, к 2019 году их численность снизилась до 7,2 тыс. человек.

Причины низкой занятости связаны с последствиями экономического кризиса.

В результате снижения инвестиционной активности произошло сокращение числа занятых в строительстве и на предприятиях промышленности строительных материалов. Прекратили существова-

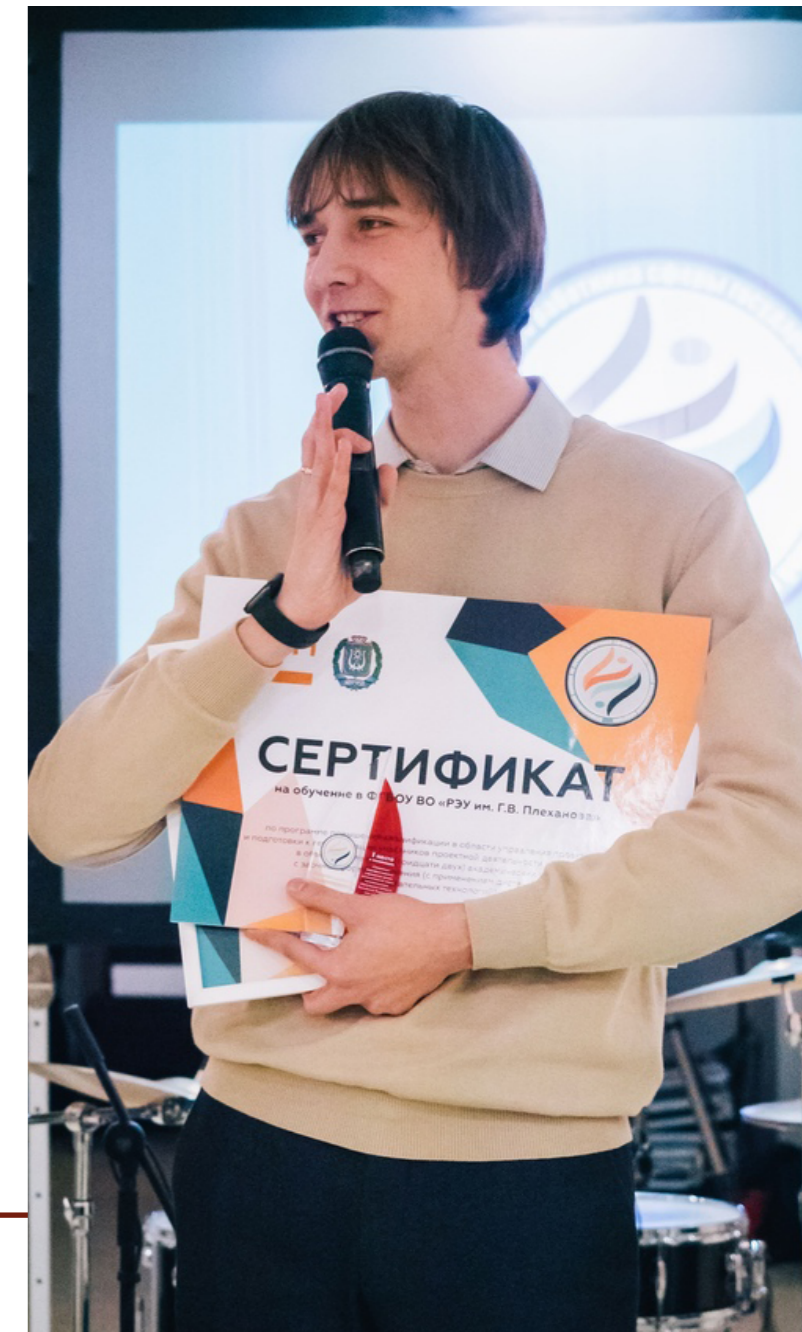
ние кирпичные заводы, лесоперерабатывающие предприятия. Остановило работу градообразующее предприятие. Распались многие сельскохозяйственные предприятия, что привело к высвобождению сельского населения.

...
В 2000-2010 гг. отмечен рост уровня преступности – прирост составил 20 процентов. С 2010 года уровень преступности имеет тенденцию к снижению, в 2016 году на 100 тыс. населения он составил 2092,2 или на 37,4 процента ниже уровня 2010 года, в 2019 г. количество зарегистрированных преступлений снижено до 1890,2.

...
Уровень образования населения старше 15 лет (по данным переписи населения 2016 г.) характеризуется высокой долей населения, получившего среднее профессиональное образование, – 26,5 процента, существенную долю составляют жители со средним общим образованием – 23,5; высшее профессиональное образование получили 10,9 процента жителей. Особо следует отметить высокую долю населения с неполным средним образованием – 18,2 процента.

Основные конкурентные преимущества территории связаны с горнодобывающей, лесоперерабатывающей промышленностью, переработкой продукции сельского хозяйства, производством строительных материалов,

лечебно-оздоровительным и туристическим комплексом.



БАНК КЕЙСОВ: КОНФЛИКТНЫЙ КЕЙС

Индивидуальная инструкция №1

Региональное руководство приняло решение профинансировать муниципальные образования на цели развития молодежной политики на общую сумму 10 млн.руб. В вашем регионе 6 муниципалитетов.

Вы руководите системой молодежной политики в одном из них. Ваш муниципалитет получил субсидию из региона в размере 2 млн.руб.

Поскольку до этого вы неоднократно обсуждали с заинтересованными субъектами в территории на какие первоочередные нужды надо потратить деньги, список мероприятий, на которые уйдут выделенные субсидии, у вас сформировался моментально.

Вы собрались провести 3 ключевых мероприятия в течение года на эти субсидии.

Мероприятие	Стоимость
Праздник «День капустного листа», обещанный местному депутатскому корпусу	750 000 руб.
Школа видео-блогеров о которой вас просил больше года ваш основной и доверенный молодежный актив	450 000 руб.
Премия Главы муниципалитета местным талантам, которую вы предложили Главе провести в конце года и которую он с радостью одобрил	800 000 руб.

В план по реализации молодежной политики вошли все три мероприятия и вы лично гарантировали главе муниципалитета, что все три мероприятия состоятся. Поскольку глава очень ценит вас и верит вашему слову, он подал все три мероприятия как варианты для посещения губернатором области, что резко повысило риски, т.к. пройти они должны на высоком организационном уровне.

Однако случилось непредвиденное. По итогам селекторного совещания в Правительстве региона, было принято решение срочно перебросить часть средств на ремонт социального объекта, о плохом качестве которого местные жители пожаловались в федеральные структуры. Из Москвы пришла команда – ремонтировать за счет внутренних резервов.

Правительством принято решение секвестировать из обещанных муниципалитетам 10 млн.рублей ровно 50%.

В сложных мыслях и с нахмуренным лицом вы едете на совещание в областной центр, чтобы договориться о том, сколько теперь денег получит ваш муниципалитет.

Сложность ситуации заключается в том, что:

- вы пообещали главе провести все 3 мероприятия в муниципалитете;
- вы уже «зарядили» подрядчиков и партнеров на подготовку к мероприятиям и они уже начали думать (а некоторые и делать) «в долг, как обычно»;
- Правительство ждет от ваших 5-ти муниципалитетов согласованного решения, иначе высок риск вообще обнуления этой субсидии из-за того, что «территории не договорились, сами не знают чего хотят»;
- сократить расходы на мероприятия и уложить все 3 в уменьшенный бюджет не выйдет, поскольку в сметах и так все рассчитано по минимуму, и единственным выходом остается вести переговоры о выделении только полных бюджетов на мероприятия.



Индивидуальная инструкция №2

Региональное руководство приняло решение профинансировать муниципальные образования на цели развития молодёжной политики на общую сумму 10 млн.руб. В вашем регионе 6 муниципалитетов.

Вы руководите системой молодёжной политики в одном из них.

Ваш муниципалитет получил субсидию из региона в размере 2 млн.руб.

Поскольку до этого вы неоднократно обсуждали с заинтересованными субъектами в территории на какие первоочередные нужды надо потратить деньги, список мероприятий, на которые уйдут выделенные субсидии, у вас сформировался моментально.

Вы собрались провести 3 ключевых мероприятия в течение года на эти субсидии.

Мероприятие	Стоимость
Областной съезд сельской молодёжи, который вы обещали региональному министру по делам молодёжи и на который он нашел региональное софинансирование	850 000 руб.
Школа осознанного родительства, которую просят уже больше двух лет клубы молодых семей вашего муниципалитета	580 000 руб.
Ремонт и открытие современной площадки для скейтбордистов перед вашим молодёжным центром, т.к. сын председателя местного совета депутатов ярый поклонник этой субкультуры. Из-за ее текущего плохого состояния 3 месяца назад он сломал себе руку, а вы получили выговор от этого самого председателя	570 000 руб.

В план по реализации молодёжной политики вошли все три мероприятия и вы лично гарантировали главе муниципалитета, что все три мероприятия состоятся. Поскольку глава очень ценит вас и верит вашему слову, он подал все три мероприятия как варианты для посещения губернатором области, что резко повысило риски, т.к. пройти они должны на высоком организационном уровне.

Однако случилось непредвиденное. По итогам селекторного совещания в Правительстве региона, было принято решение срочно перебросить часть средств на ремонт социального объекта, о плохом качестве которого местные жители

Правительством принято решение секвестировать из обещанных муниципалитетам 10 млн.рублей ровно 50%.

В сложных мыслях и с нахмуренным лицом вы едете на совещание в областной центр, чтобы договориться о том, сколько теперь денег получит ваш муниципалитет.

Сложность ситуации заключается в том, что:

- вы пообещали главе провести все 3 мероприятия в муниципалитете;
- вы уже «зарядили» подрядчиков и партнеров на подготовку к мероприятиям и они уже начали думать (а некоторые и делать) «в долг, как обычно»;
- Правительство ждет от ваших 5-ти муниципалитетов согласованного решения, иначе высок риск вообще обнуления этой субсидии из-за того, что «территории не договорились, сами не знают чего хотят»;
- сократить расходы на мероприятия и уложить все 3 в уменьшенный бюджет не выйдет, поскольку в сметах и так все рассчитано по минимуму, и единственным выходом остается вести переговоры о выделении только полных бюджетов на мероприятия.

Индивидуальная инструкция №3

Региональное руководство приняло решение профинансировать муниципальные образования на цели развития молодёжной политики на общую сумму 10 млн.руб. В вашем регионе 6 муниципалитетов.

Вы руководите системой молодёжной политики в одном из них.

Ваш муниципалитет получил субсидию из региона в размере 2 млн.руб.

Поскольку до этого вы неоднократно обсуждали с заинтересованными субъектами в территории на какие первоочередные нужды надо потратить деньги, список мероприятий, на которые уйдут выделенные субсидии, у вас сформировался моментально.

Вы собрались провести 3 ключевых мероприятия в течение года на эти субсидии.

Мероприятие	Стоимость
Молодёжный форум с грантовым конкурсом, который вы давно хотели и для которого «раскрутили» местных бизнесменов почти на 500 тыс.р. дополнительного грантового фонда	620 000 руб.

Муниципальную школу для НКО, которую надо провести по плану, но на которую у ваших коллег из отдела по НКО нет денег, однако вы готовы им помочь в связи с настойчивой просьбой заместителя главы муниципалитета по социальной политике, проведя это по документам как Школу молодёжных НКО	690 000 руб.
Софинансирование выигранного вашим молодёжным активом президентского гранта по съемке фильма о вашем муниципалитете и его презентация в местном доме культуры с приглашенными из Москвы экспертами	690 000 руб.

В план по реализации молодёжной политики вошли все три мероприятия и вы лично гарантировали главе муниципалитета, что все три мероприятия состоятся. Поскольку глава очень ценит вас и верит вашему слову, он подал все три мероприятия как варианты для посещения губернатором области, что резко повысило риски, т.к. пройти они должны на высоком организационном уровне.

Однако случилось непредвиденное. По итогам селекторного совещания в Правительстве региона, было принято решение срочно перебросить часть средств на ремонт социального объекта, о плохом качестве которого местные жители пожаловались в федеральные структуры. Из Москвы пришла команда – ремонтировать за счет внутренних резервов.

Правительством принято решение секвестировать из обещанных муниципалитетам 10 млн.рублей ровно 50%.

В сложных мыслях и с нахмуренным лицом вы едете на совещание в областной центр, чтобы договориться о том, сколько теперь денег получит ваш муниципалитет.

Сложность ситуации заключается в том, что:

- вы пообещали главе провести все 3 мероприятия в муниципалитете;
- вы уже «зарядили» подрядчиков и партнеров на подготовку к мероприятиям и они уже начали думать (а некоторые и делать) «в долг, как обычно»;
- Правительство ждет от ваших 5-ти муниципалитетов согласованного решения, иначе высок риск вообще обнуления этой субсидии из-за того, что «территории не договорились, сами не знают чего хотят»;
- сократить расходы на мероприятия и уложить все 3 в уменьшенный бюджет не выйдет, поскольку в сметах и так все рассчитано по минимуму, и единственным выходом остается вести переговоры о выделении только полных бюджетов на мероприятия.

Индивидуальная инструкция №4

Региональное руководство приняло решение профинансировать муниципальные образования на цели развития молодёжной политики на общую сумму 10 млн.руб. В вашем регионе 6 муниципалитетов.

Вы руководите системой молодёжной политики в одном из них.

Ваш муниципалитет получил субсидию из региона в размере 2 млн.руб.

Поскольку до этого вы неоднократно обсуждали с заинтересованными субъектами в территории на какие первоочередные нужды надо потратить деньги, список мероприятий, на которые уйдут выделенные субсидии, у вас сформировался моментально.

Вы собрались провести 3 ключевых мероприятия в течение года на эти субсидии.

Мероприятие	Стоимость
Автопробег по отдаленным деревням для помощи проживающим там старикам со стороны молодёжного добровольческого агентства, т.к. это мероприятие даст недостающие баллы вашему муниципалитету в региональной системе учета эффективности молодёжной политики и сделает лидером рейтинга по добровольчеству	500 000 руб.
Создание граффити, эскиз которого был профинансирован местным предпринимателем, на стенах старой водонапорной башни в центре города, согласованный с отделом архитектуры, но работы надо проводить безотлагательно, т.к. истекает срок разрешения на проведение соответствующих работ.	800 000 руб.
Проведение Хэллоуина с вашим молодёжным активом. Понятно, что местный отдел по делам молодёжи не одобряет этот праздник, но ваш актив хочет именно его. Понимая как часто они вас выручали, вы не в силах им отказать и обещали все сделать, заверив отдел образования, что это будет образцовое празднование.	700 000 руб.

В план по реализации молодёжной политики вошли все три мероприятия и вы лично гарантировали главе муниципалитета, что все три мероприятия состоятся.

Поскольку глава очень ценит вас и верит вашему слову, он подал все три мероприятия как варианты для посещения губернатором области, что резко повысило риски, т.к. пройти они должны на высоком организационном уровне.

Однако случилось непредвиденное. По итогам селекторного совещания в Правительстве региона, было принято решение срочно перебросить часть средств на ремонт социального объекта, о плохом качестве которого местные жители пожаловались в федеральные структуры. Из Москвы пришла команда – ремонтировать за счет внутренних резервов.

Правительством принято решение секвестировать из обещанных муниципалитетам 10 млн.рублей ровно 50%.

В сложных мыслях и с нахмуренным лицом вы едете на совещание в областной центр, чтобы договориться о том, сколько теперь денег получит ваш муниципалитет.

Сложность ситуации заключается в том, что:

- вы пообещали главе провести все 3 мероприятия в муниципалитете;
- вы уже «зарядили» подрядчиков и партнеров на подготовку к мероприятиям и они уже начали думать (а некоторые и делать) «в долг, как обычно»;
- правительство ждет от ваших 5-ти муниципалитетов согласованного решения, иначе высок риск вообще обнуления этой субсидии из-за того, что «территории не договорились, сами не знают чего хотят»;
- сократить расходы на мероприятия и уложить все 3 в уменьшенный бюджет не выйдет, поскольку в сметах и так все рассчитано по минимуму, и единственным выходом остается вести переговоры о выделении только полных бюджетов на мероприятия.

Индивидуальная инструкция №5

Региональное руководство приняло решение профинансировать муниципальные образования на цели развития молодёжной политики на общую сумму 10 млн.руб. В вашем регионе 6 муниципалитетов.

Вы руководите системой молодёжной политики в одном из них.

Ваш муниципалитет получил субсидию из региона в размере 2 млн.руб.

Поскольку до этого вы неоднократно обсуждали с заинтересованными субъектами в территории на какие первоочередные нужды надо потратить деньги, список мероприятий, на которые уйдут выделенные субсидии, у вас сформировался моментально.

Вы собрались провести 3 ключевых мероприятия в течение года на эти субсидии.

Мероприятие	Сумма
Проведение школы полит.технологий для ребят, которые будут выручать вас в грядущей кампании по выборам депутатов местного совета.	600 000 руб.
Проведение молодёжной кинолужайки, которую придумал ваш актив и сделал все подготовительные дела за свой счет для ее успешного проведения, кроме двух вещей: аренды большого экрана и покупки права показа кино – это вы им обещали сделать за счет бюджета.	650 000 руб.
Ремонт и открытие нового фасада молодёжного центра, т.к. все контрольные органы проверявшие вас последние 2 года регулярно выносят предписания о его текущем аварийном состоянии и грозят вам санкциями.	750 000 руб.

В план по реализации молодёжной политики вошли все три мероприятия, и вы лично гарантировали главе муниципалитета, что все три мероприятия состоятся. Поскольку глава очень ценит вас и верит вашему слову, он подал все три мероприятия как варианты для посещения губернатором области, что резко повысило риски, т.к. пройти они должны на высоком организационном уровне.

Однако случилось непредвиденное. По итогам селекторного совещания в Правительстве региона, было принято решение срочно перебросить часть средств на ремонт социального объекта, о плохом качестве которого местные жители

пожаловались в федеральные структуры. Из Москвы пришла команда – ремонтировать за счет внутренних резервов.

Правительством принято решение секвестировать из обещанных муниципалитетам 10 млн.рублей ровно 50%.

В сложных мыслях и с нахмуренным лицом вы едете на совещание в областной центр, чтобы договориться о том, сколько теперь денег получит ваш муниципалитет.

Сложность ситуации заключается в том, что:

- вы пообещали главе провести все 3 мероприятия в муниципалитете;
- вы уже «зарядили» подрядчиков и партнеров на подготовку к мероприятиям и они уже начали думать (а некоторые и делать) «в долг, как обычно»;
- Правительство ждет от ваших 5-ти муниципалитетов согласованного решения, иначе высок риск вообще обнуления этой субсидии из-за того, что «территории не договорились, сами не знают чего хотят»;
- сократить расходы на мероприятия и уложить все 3 в уменьшенный бюджет не выйдет, поскольку в сметах и так все рассчитано по минимуму, и единственным выходом остается вести переговоры о выделении только полных бюджетов на мероприятия.

Индивидуальная инструкция №6

Региональное руководство приняло решение профинансировать муниципальные образования на цели развития молодёжной политики на общую сумму 10 млн.руб. В вашем регионе 6 муниципалитетов.

Вы руководите системой молодёжной политики в одном из них.

Ваш муниципалитет получил субсидию из региона в размере 2 млн.руб.

Поскольку до этого вы неоднократно обсуждали с заинтересованными субъектами в территории на какие первоочередные нужды надо потратить деньги, список мероприятий, на которые уйдут выделенные субсидии, у вас сформировался моментально.

Вы собрались провести 3 ключевых мероприятия в течение года на эти субсидии.

Мероприятие	Стоимость
Открытие нового помещения молодёжного центра для репетиций творческого актива, который выручает вас во время проведения всех концертов в муниципалитете	650 000 руб.

Проведение городского форума социальных проектов и инициатив для НКО, который вы задумали провести давно, с учетом того, что на его проведении настаивает местная общественная палата	750 000 руб.
Обучение на программе переподготовки всех специалистов молодёжного центра, т.к. скоро проверка прокуратуры, а ни один из ваших специалистов не имеет профильного образования	600 000 руб.

В план по реализации молодёжной политики вошли все три мероприятия и вы лично гарантировали главе муниципалитета, что все три мероприятия состоятся. Поскольку глава очень ценит вас и верит вашему слову, он подал все три мероприятия как варианты для посещения губернатором области, что резко повысило риски, т.к. пройти они должны на высоком организационном уровне.

Однако случилось непредвиденное. По итогам селекторного совещания в Правительстве региона, было принято решение срочно перебросить часть средств на ремонт социального объекта, о плохом качестве которого местные жители пожаловались в федеральные структуры. Из Москвы пришла команда – ремонтировать за счет внутренних резервов.

Правительством принято решение секвестировать из обещанных муниципалитетам 10 млн.рублей ровно 50%.

В сложных мыслях и с нахмуренным лицом вы едете на совещание в областной центр, чтобы договориться о том, сколько теперь денег получит ваш муниципалитет.

Сложность ситуации заключается в том, что:

- вы пообещали главе провести все 3 мероприятия в муниципалитете;
- вы уже «зарядили» подрядчиков и партнеров на подготовку к мероприятиям и они уже начали думать (а некоторые и делать) «в долг, как обычно»;
- Правительство ждет от ваших 5-ти муниципалитетов согласованного решения, иначе высок риск вообще обнуления этой субсидии из-за того, что «территории не договорились, сами не знают чего хотят»;
- сократить расходы на мероприятия и уложить все 3 в уменьшенный бюджет не выйдет, поскольку в сметах и так все рассчитано по минимуму, и единственным выходом остается вести переговоры о выделении только полных бюджетов на мероприятия.



ПРИМЕРЫ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕСТИРОВАНИЯ В РАМКАХ КОНКУРСА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА

Знание нормативно-правовой базы.

1) В каком году принят ныне действующий Федеральный закон «О молодёжной политике в Российской Федерации»?

- a. в 2021 году;
- b. в 2020 году;
- c. в 2019 году;
- d. в 2017 году.

2) Кто, согласно Федеральному закону «О молодёжной политике в Российской Федерации», относится к субъектам, осуществляющим деятельность в сфере молодёжной политики?:

- a. институты гражданского общества;
- b. молодёжь;
- c. органы государственной власти;
- d. все вышеперечисленные.

3) Кто и что, согласно Федеральному закону «О молодёжной политике в Российской Федерации», может относиться к системе инфраструктуры молодёжной политики?:

- a. государственные и муниципальные организации;
- b. общественные объединения;
- c. индивидуальные предприниматели;
- d. все вышеперечисленное.

4) Что НЕ входит в перечень целей молодёжной политики согласно Федеральному закону «О молодёжной политике в Российской Федерации»?

- a. создание условий для участия молодёжи в политической жизни общества;
- b. повышение уровня межконфессионального согласия в молодёжной среде;
- c. повышение уровня мобильности и конкурентоспособности молодых людей на глобальном рынке;
- d. защита прав и законных интересов молодёжи.

5) Что НЕ входит в перечень принципов молодёжной политики согласно Федеральному закону «О молодёжной политике в Российской Федерации»?

- a. реализация единой повестки на всех уровнях управления молодёжной политикой ;
- b. сочетание интересов личности, общества и государства;
- c. обязательность участия молодёжи в формировании и реализации молодёжной политики;
- d. комплексный, научный и стратегический подходы при формировании и реализации молодёжной политики.

6) Кем утверждается порядок осуществления мониторинга реализации молодёжной политики и подготовки доклада о положении молодёжи в Российской Федерации согласно Федеральному закону «О молодёжной политике в Российской Федерации»?

- a. Федеральным агентством по делам молодёжи ;

- b. Федеральной службой государственной статистики;
- c. Общественным советом при Государственной Думе;
- d. Правительством Российской Федерации.

- b. на высшем и среднем уровнях управления;
- c. на среднем и техническом уровнях управления;
- d. на всех уровнях управления.

Осведомленность в истории менеджмента

- 1) Основным принципом системного менеджмента является:
- a. критическое мышление;
 - b. учет важной роли и центрального места системных администраторов;
 - c. отношение к организации как к системе, состоящей из определенного количества взаимосвязанных элементов;
 - d. инновационной производимых продуктов.
- 2) Основным принципом процессного менеджмента является:
- a. принцип разделения труда;
 - b. понимание управления как серии непрерывных взаимосвязанных действий;
 - c. использование только массовых технологий производства;
 - d. серийное производство продукта.
- 3) На каких уровнях организации осуществляется организационное планирование:
- a. только на высшем уровне управления;

- 4) В определение цели по SMART не входит:
- a. конкретность;
 - b. измеримость;
 - c. гуманность;
 - d. ограниченность временем.

- 5) Ориентация на особую заботу о производстве и минимальная забота о персонале характерны для стиля управления:
- a. авторитарный;
 - b. демократический;
 - c. адаптационный;
 - d. либеральный.

- 6) К функциям менеджмента НЕ относятся:
- a. проблематизация;
 - b. планирование;
 - c. мотивация;
 - d. контроль.

Принципы менеджмента проектов и мероприятий

- 1) Любой проект появляется только тогда, когда:
- a. есть молодёжная инициатива и энтузиазм;
 - b. есть деньги на проект;
 - c. есть проблемная ситуация, без разрешения которой невозможна дальнейшая деятельность;
 - d. есть желание спасти мир.
- 2) Каковы основные функции лидера проектной команды?
- a. организация работы группы;
 - b. общая координация деятельности;
 - c. разрешение конфликтов в команде;
 - d. все перечисленные.
- 3) Какие универсальные инструменты оценки результативности проекта (произошедших изменений) вы можете выбрать из предложенных?
- a. опросные (анкетирование и интервьюирование);
 - b. качественные методы измерения изменения (глубинные интервью, фокус-группы и т.п.);
 - c. количественные методы (подсчет количества благополучателей проекта);
 - d. измерение отдельного параметра (например, изменение настроения участников).

- 4) На каком этапе проектирования учитывается целевая аудитория и ее интересы?
- a. на этапе предпроектных изысканий и определения проблемы проекта;
 - b. на этапе определения цели проекта;
 - c. на этапе определения механизмов реализации проекта;
 - d. на этапе подведения итогов.
- 5) Как должна быть сформулирована проблема, которую решает проект?
- a. как принципиальная схема осуществляемой деятельности;
 - b. как описание желаемого будущего;
 - c. как отсутствие чего-либо для осуществления деятельности.
- 6) Как план мероприятий проекта относится к проекту?
- a. является инструментом реализации проекта;
 - b. план мероприятий и есть проект;
 - c. является ресурсом реализации проекта.

Общая теоретическая база: обучение и развитие личности

- 1) Какой тип ведущей деятельности характерен для подросткового возраста
- непосредственно-эмоциональное общение ребенка и взрослого;
 - предметная деятельность;
 - игра;
 - учение;
 - общественно значимая деятельность и общение со сверстниками;
 - учебно-профессиональная деятельность.
- 2) Способность учащегося к усвоению знаний, восприимчивость к помощи другого, активность ориентировки в новых условиях, переключаемость с одного способа работы на другой – это показатели:
- развитости;
 - воспитуемости;
 - развиваемости;
 - обучаемости.
- 3) Совокупность устойчивых индивидуальных особенностей личности, проявляющихся в процессе деятельности и общения с окружающими:
- этнос;
 - характер;
 - темперамент;
 - способности;
 - экстравертированность.

- 4) Как понять, что данный интерес у подростка является устойчивым?
- его родители и близкое окружение могут подтвердить, что он давно и упорно этим интересуется;
 - он заявляет, что связывает с этим интересом свое будущее и свою деятельность, показывает результаты реализации этого интереса в прошлом;
 - многие его занятия (кружки, секции, хобби) связаны с этим интересом
 - он готов пожертвовать чем-либо приятным ради реализации своего интереса, готов взять на себя ответственность и риски, связанные с реализацией интереса
- 5) Как понять, какая деятельность для подростка в данный момент будет наиболее актуальной для его развития?
- эту деятельность подросток не может реализовывать самостоятельно, но претендует на участие в этой деятельности и может ее осуществлять совместно с другими;
 - эту деятельность успешно реализуют его более успешные сверстники
 - это та деятельность, которую он должен уметь хорошо реализовать в своем возрасте;
 - это та деятельность, в которую он включен на настоящий момент и в которой уже добился существенных результатов.

- 6) Как добиться соблюдения норм коммуникации в группе не знакомых с вами подростков?
- предъявить свой высокий в сравнении с ними социальный статус, четко объяснить нормы коммуникации и ввести систему штрафов за их несоблюдение;
 - постараться заинтересовать подростков и понравится им;
 - объяснить цель вашей с ними деятельности и совместно с ними разработать нормы коммуникации и следствия их нарушений.

Принципы организации молодежных социальных групп

- 1) Что такое референтная группа?
- это социальная группа, к которой реально принадлежит данный индивид и через принадлежность к которой он самоопределяется;
 - это социальная группа, представляющая интересы представителей определенной социальной когорты;
 - это реальная или мнимая социальная группа, система ценностей, норм и оценок которой служит для индивида эталоном.
- 2) Процесс усвоения новых социальных норм взамен старых называется
- образованием;
 - десоциализацией;
 - ресоциализацией;
 - интерсоциализацией.

- 3) Отождествления себя с другим субъектом, группой, социальным образом в процессе социализации называется...
- социализация;
 - идентификация;
 - институционализация;
 - приспособление
 - ассимиляция.
- 4) Ожидаемое от человека поведение, обусловленное его положением в обществе:
- статус;
 - роль;
 - позиция;
 - должность.
- 5) Какой тип поведения в конфликте приводит к обоюдному выигрышу сторон?
- компромисс;
 - конкуренция;
 - кооперация;
 - избегание.
- 6) Податливость человека реальному или воображаемому давлению группы называется:
- групповой конформностью;
 - идентичностью;
 - коммуникативностью;
 - толерантностью.

Осведомленность в истории молодёжных движений

- 1) ВЛКСМ в нашей стране был создан:
- 29 октября 1918 г.
 - 7 ноября 1917 г.
 - 16 июля 1920 г.
 - 2 декабря 1922 г.
- 2) К молодёжным организациям в РФ, представляющим “левую” идеологию относятся:
- НАШИ;
 - Местные;
 - Авангард красной молодёжи;
 - Россия молодая.
- 3) Молодёжная контркультура - это:
- специфический вид субкультуры, отрицающий существующий политический строй;
 - специфический вид субкультуры, отрицающий ценности доминирующей культуры;
 - специфический вид субкультуры, продвигающий ценности пролетариата;
 - специфический вид субкультуры, продвигающий ценности атеизма.
- 4) «Золотая молодёжь» - это:
- нарицательное название молодых людей, которые в стиле одежды предпочитают золотые оттенки;
 - нарицательное название молодых специалистов, чьи услуги стоят очень дорого;
 - нарицательное название молодых

людей, которые всего в жизни добились сами;

- нарицательное название молодых людей, чью жизнь устроили их влиятельные родители, из-за чего она стала лёгкой и беззаботной.
- 5) Международный день молодёжи, установленный ООН празднуется:
- 15 февраля;
 - 27 июня;
 - 12 августа;
 - 4 декабря.
- 6) К наиболее массовым общероссийским молодёжным организациям НЕ относится:
- Российский союз молодёжи;
 - Российские студенческие отряды;
 - Молодая гвардия Единой России;
 - Местные.

Осведомленность о международных образовательных практиках и практиках работы с молодёжью

- 1) Ключевым документом на мировом уровне, определяющим задачи в молодёжной политике, является:
- Всемирная программа действий в интересах молодёжи на период до 2000 г. и на последующий период;
 - Лиссабонская декларация по вопросам молодёжной политики и программам и рекомендации по действиям на национальном, региональном и мировом уровнях;
 - Декларация тысячелетия;
 - Белая книга о молодёжи.
- 2) Ключевым документом на европейском уровне, определяющим задачи в молодёжной политике, является:
- Всемирная программа действий в интересах молодёжи на период до 2000 г. и на последующий период;
 - Лиссабонская декларация по вопросам молодёжной политики и программам и рекомендации по действиям на национальном, региональном и мировом уровнях;
 - программа «Молодёжь для Европы»
 - Белая книга о молодёжи.
- 3) Одной из самых массовых в мире программ развития у детей и молодёжи творческого мышления, навыков командного взаимодействия, взаимопонимания, умения ставить и достигать цели

является:

- Одиссея разума;
 - Молодёжь в действии;
 - Эразмус;
 - Европейская волонтерская служба.
- 4) Одной из самых массовых в мире программ развития добровольчества является:
- Всемирный волонтерский альянс;
 - Азиатское волонтерское единство;
 - Африканский волонтерский конгресс;
 - Европейский волонтерский сервис.
- 5) Одной из основных международных молодёжных организаций, управляемых студентами и недавними выпускниками, которые интересуются мировыми проблемами, лидерством и управлением и осуществляющей международные обмены, является:
- SIFE;
 - AIIESEC;
 - Союз студентов-международников RETH;
 - международный молодёжный форум PIU.
- 6) Одной из основных международных молодёжных организаций, развивающих молодёжное предпринимательство, является:
- SIFE - Enactus;
 - AIIESEC;
 - Предпринимательское движение

«Free for peace»

- d. международный молодёжный форум PIU.

Теория человеческого капитала

1) В понятие «человеческий капитал» НЕ входит:

- a. оборудование, обеспечивающее труд;
- b. знания и компетенции;
- c. здоровье;
- d. качество труда.

2) Совокупность накопленных физического и человеческого капитала, а также природного капитала страны в стоимостной оценке — это...

- a. национальное богатство;
- b. общественный капитал;
- c. человеческий капитал.

3) Отрицательный человеческий капитал - это:

- a. часть накопленного человеческого капитала, не дающая какой-либо полезной отдачи от инвестиций в него для общества, экономики;
- b. часть накопленного человеческого капитала, порицаемая социумом;
- c. часть накопленного человеческого капитала, приобретенная благодаря негативному опыту.

4) Индекс развития молодёжи НЕ включает в себя такой показатель как:

- a. индекс здоровья молодёжи;

- b. индекс дохода молодёжи;
- c. индекс социальной удовлетворенности молодёжи;
- d. индекс образования молодёжи.

5) Индекс развития человеческого потенциала НЕ учитывает такой показатель, как:

- a. ВВП на душу населения;
- b. уровень внедрения биотехнологий;
- c. средняя продолжительность предстоящей жизни при рождении;
- d. совокупная доля учащихся.

6) Что относится к инвестированию в человеческий капитал?

- a. вкладывание средств в расширение производственных площадей;
- b. вкладывание средств в новые технологические решения;
- c. расходы на повышение квалификации персонала;
- d. вкладывание средств в строительство новых сооружений.

Теория компетентностного подхода

1) Переход к компетентностному подходу является частью общемирового ... процесса:

- a. Болонского
- b. Лихтенштейнского
- c. Парижского
- d. Оксфордского

2) С позиций компетентностного подхода уровень образованности в современных условиях определяется:

- a. объемом знаний, их энциклопедичностью
- b. способностью адаптироваться к меняющимся условиям
- c. навыками коммуникаций и переговоров
- d. способностью решать профессиональные проблемы и задачи различной сложности на основе имеющихся знаний

3) К базовым принципам компетентностного подхода относится:

- a. содержание образовательной программы подразумевает изучение конкретной профессии
- b. обучение предполагает овладение большим объемом теоретических знаний
- c. непрерывность профессионального образования в течение всей жизни человека

4) Компетентность в компетентностном подходе можно определить как:

- a. объем знаний, необходимых для решения задачи
- b. набор автоматизированных умений для оперативного реагирования
- c. перечень возможных и допустимых действий
- d. доказанная способность достигать результат

5) Среди групп компетенций НЕ выделяют:

- a. общекультурные компетенции
- b. этнопрофессиональные компетенции
- c. надпрофессиональные компетенции
- d. метапредметные компетенции

6) К метапредметным компетенциям НЕ относится:

- a. обобщение материала
- b. столярное мастерство
- c. дизайн и упаковка собственного продукта
- d. коммуникации

Ответы:

1	2	3	4	5	6
Знание нормативно правовой базы					
b	d	d	c	a	d
Осведомленность в истории менеджмента					
c	b	b	e	a	d
Принципы менеджмента проектов и мероприятий					
c	d	c	b	c	a
Общая теоретическая база: обучение и развитие личности					
e	d	b	d	a	c
Принципы организации молодёжных социальных групп					
c	c	b	b	c	a
Осведомленность в истории молодёжных движений					
a	c	b	d	c	d
Осведомленность о международных образовательных практиках и практиках работы с молодёжью					
a	d	a	d	b	a
Теория человеческого капитала					
a	a	a	c	b	c
Теория компетентностного подхода					
a	d	c	d	b	b

ИНСТИТУТ МОЛОДЁЖИ