ЭФФЕКТИВНЫЕ СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ СЛАВЯНСКОЙ
КУЛЬТУРЫ»
ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНОЙ И КУЛЬТУРНОЙ
АНТРОПОЛОГИИ

Э.А. ОРЛОВА

ЭФФЕКТИВНЫЕ СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ

Москва • 2015

УДК 572
ББК 28.71
О 66

Рецензенты:
доктор культурологии, проф. *Л.Б. Волынская*;
доктор философских наук, проф. *Е.Н. Шапинская*

Э.А. Орлова
О 66 Эффективные социокультурные программы и проекты / Э.А. Орлова. — М.: ГАСК, 2015. — 343 с.

ISBN 978-5-85291-099-8

Предлагаемая читателю книга представляет собой продолжение совместной работы Т.М. Дридзе и автора (Т.М. Дридзе, Э.А.Орлова. Основы социокультурного проектирования. М. 1995), которая определила предметную область и направления социокультурных программных/проектных разработок. Здесь с позиции изучения социокультурной микродинамики предлагаются теоретические основания, структуры, технологии программных/проектных конструктивных решений социально значимых проблем путем организации социального участия, взаимодействия и коммуникации в специально сформированном социокультурном контексте. Особое внимание уделяется анализу их социальной эффективности. Книга адресуется студентам, аспирантам, специалистам в области социологии и культурной (социальной) антропологии.

УДК 572
ББК 28.71

По тематическому плану внутривузовских изданий на 2014 г.

© Орлова Э.А., 2015
© Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2015

ISBN 978-5-85291-099-8

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ 13

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ РАЗРАБОТКИ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ 16

1. **Проблемная ситуация: основные характеристики** 16
Определение проблемной ситуации.
Реакции людей на проблемную ситуацию.
Формы и парадигмы интеракции в проблемных ситуациях.
Целенаправленное решение социально значимых проблем в обществе.

2. **Концепция социокультурных программ и проектов** 36
Программы и проекты: определение (Системная позиция. Ситуативная позиция.)
Предметное поле социокультурных программ/проектов

3. **Позитивные конструктивные социокультурные программы и проекты: содержательный аспект** 51
Условия, порождающие необходимость поощряющего стиля управления.
Позитивная конструктивная концепция определения проблемной ситуации.
Определение проблемной ситуации.
Конструктивная оценка ситуации с точки зрения взаимодействия.
Позитивно-конструктивная парадигма взаимодействия.
Параметры позитивных конструктивных социокультурных программ и проектов.

4. **Организация эффективного социального взаимодействия. Базовые ситуации социального взаимодействия** 66
Динамика социальных взаимодействий в проблемной ситуации.
Процессы социального взаимодействия: факторы организации.
Детерминанты динамики социального взаимодействия (Стимулы для начала взаимодействия. Ситуации взаимодействия. Сценарии взаимодействия. Культурные стили решения проблемы.)
Адаптационно значимые предпосылки эффективного взаимодействия (Позитивные предпосылки взаимодействия.

Негативные предпосылки, мешающие адаптационному взаимодействию в проблемных ситуациях. Обобщающие характеристики социального взаимодействия при преобладании негативных предпосылок. Нейтральные предпосылки по отношению к адаптации.)
Социокультурные детерминанты форм процессов социального взаимодействия в проблемных ситуациях (Наличие только одной позитивной предпосылки. Наличие только одной негативной предпосылки. Наличие только одной нейтральной предпосылки. Наличие двух позитивных предпосылок. Наличие двух негативных предпосылок. Наличие двух нейтральных предпосылок.)
Организация связей между программой/проектом и социокультурным пространством их реализации.

ГЛАВА 2. ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОГРАММНОЙ/ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 100

1. **Основания упорядочения внешней социокультурной среды реализацииадаптационно ориентированных программ/проектов** 101
Цели и задачи формирования и поддержания внешней среды программной/проектной деятельности.(Достижение и поддержание эффективного взаимодействия с партнерами. Поддержание социальной эффективности деятельности. Поддержание позитивной репутации субъектов выработки и реализации решений.)
Культурные факторы формирования внешней среды организации. (Взаимозависимость-автономия. Взаимные договоренности-иерархический контроль. Сотрудничество-соперничество.)
Выявление составляющих внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов
Стадии формирования внешней среды реализации социокультурных программ/проектов. (Определение потенциальных партнеров и участников. Установление конвенциональных принципов взаимодействия. Организация коммуникации. Механизмы поддержания отношений. Организация отношений с партнерами и участниками.)
Роль инициаторов программы/проекта в формировании внешней среды их разработки и реализации

2. **Способы упорядочения внешней среды разработки и реализации социокультурных программ и проектов** 116
Мониторинг возможных затруднений в отношениях агента с окружением

Формулирование целей и способов построения отношений агента с окружением
Коммуникация и ее значение в формировании внешней среды программной/проектной деятельности
Отношения с участниками реализации программы/проекта
Отчетность руководителей программы/проекта перед партнерами и общественностью
Оценка результатов формирования внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов

3. **Профессиональное формирование внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов** 125
Задачи специалистов по связям с общественностью.
Кто осуществляет упорядочение внешней среды программной/проектной деятельности. (Основания для выбора функциональной единицы. Консультативное агентство. Функциональная единица PR.)
Связи с общественностью как профессия. (Направления деятельности независимых агентств в области связей с общественностью. Круг профессиональных возможностей специалистов в области связей с общественностью.)
Профессиональная этика специалистов по связям с общественностью.

4. **Внешняя среда коммерческих и государственных организаций-инициаторов социокультурных программ/проектов** 139
Составляющие внешней среды организации-инициатора социокультурной программы-проекта. (Связи с парламентом (лобби). Отраслевые ассоциации. Международные внешние связи.)
Формы реализации связей с внешней средой. (Паблисити и реклама. Пресс-конференции и приемы. Посещение объектов. Зарубежные поездки. Внешние связи программы/проекта в «маркетинговом» пространстве. Соглашение. Намерение к установлению юридических отношений. Встречное удовлетворение. Условия контракта.)
Связи организации-инициатора программы/проекта с внешней средой в кризисных ситуациях. (Примерный план внешних мер, осуществляемых в экстремальных ситуациях. Действия организации-инициатора программы/проекта в экстремальной ситуации. Команда исполнителей).

5. Органы власти и их внешняя среда 159
Органы государственного управления. (Координация служб связей с общественностью государственных учреждений. Структура правительственной службы связей с общественностью: связи с прессой. Отдел телевидения и радио. Службы рекламы. Отдел брифингов.)
Местные органы власти. (Структура и функции подразделения внешних связей органов локальной власти. Связи со средствами массовой информации. Информационные центры. Отчеты. «Фирменный дизайн» локальных органов власти. Выставки. Собрания и публичные выступления. Доверие.)
Навыки поддержания конструктивных внешних связей при реализации социокультурных программ/проектов. (Социальные навыки. Политические навыки. Аналитические навыки. Личностные ориентации).

6. Направления деятельности по организации внешней среды для реализации социокультурных программ/проектов и возможные негативные последствия 178

ГЛАВА 3. СОЦИАЛЬНОЕ УЧАСТИЕ КАК ПРЕДМЕТНАЯ ОБЛАСТЬ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ 181

1. Социальное участие: направления деятельности организационных структур локальной власти 183
Социальное участие и локальное развитие.
Социальное участие как инструмент локальной социокультурной политики. (Социальное участие как структурный и динамический феномен. Социальное участие как технологическая и социально-политическая проблема. Объект социального участия. Масштаб социального участия. Формы социального участия. Фаза принятия решения, предполагающая участие. Факторы, стимулирующие социальное участие. Социальное участие в различных социальных секторах. Территориально-административные уровни социального участия.)
Органы локальной власти как инициаторы социального участия. (Территориально-административные уровни социального участия. Направления локального социокультурного развития и соответствующие возможности социального участия.)
Адресаты проектов социального участия. (Локальные сообщества. Лидеры общественного мнения. Независимые. Несогласные.)

2. Неправительственные организации как инициаторы организации социального участия. 196
Бизнес и социальное участие.

Общественные организации и ассоциации.
Фонды.
Оказание безвозмездной поддержки. (Благотворительность. Меценатство. Спонсорство. Адресаты поддержки. Способы поддержки.)

3. Решение об участии в общественной активности. 214
Основания для принятия решения организацией-инициатором социального участия.
Принципы, определяющие взаимодействие в ситуации социального участия.

4. Способы осуществления социального участия 223
Ориентация на контроль. (Собрания общественности с целью информирования о принятых решениях. Слушания. Встречи с общественными организациями. Опросы общественного мнения. Референдумы. Общественные комитеты. Экспертные группы. Экспертные советы.)
Ориентация на развитие культуры гражданства. (Самоподдержание. Методы формализованного совещательного участия.)

5. Условия, определяющие эффективность социального участия 231

Глава 4. ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ 238

1. Концепция социальной эффективности 238
Определение понятия «социальная эффективность».
Научная и практическая значимость анализа социальной эффективности социокультурных программ и проектов.
Аспекты анализа социальной эффективности.
Недостатки отечественной экспертизы социальной эффективности.

2. Основные проблемы социокультурной адаптации в проблемной ситуации 247
Типы анализа социальной эффективности просветительских программ и проектов

3. Общесоциальный анализ эффективности адаптационно ориентированных программ и проектов 251
Задачи общесоциального анализа.
Элементы анализа социальной эффективности программ/проектов.
Социокультурные и демографические характеристики.

Структура образа жизни адресатов программ/проектов.
Социальная приемлемость организационных программ/проектов.
Обеспечение поддержки социально эффективным программам/проектам. (Социальное участи. Расширение возможностей социального участия.)
Фактор социокультурной дифференциации адресатов адаптационно ориентированных программ/проектов.

4. Организационный анализ социальной эффективности программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем 267
Цель организационного анализа.
Компоненты организационного анализа.
Организационные изменения в обществе транзитивного типа.
Общие организационные проблемы.
Расстановка политических сил.
Комплексные цели программ/проектов с адаптационной ориентацией. (Стандартные и экспериментальные программы/проекты. Координация совместной активности, связанной с функциональной модернизацией организации программной/проектной деятельности. Контрольные мероприятия для улучшения менеджмента. Система контрактов. Опасность пренебрежения постинвестиционной фазой осуществления программы/проекта.)

5. Технический анализ социальной эффективности программ/проектов адаптационной направленности 283
Задачи технического анализа.
Компоненты технического анализа.
Проблемы, связанные с техническими аспектами анализа. (Право собственности. Размер проекта. Множественность компонент проекта. Местоположение проектных объектов. Своевременность проекта. Набор функциональных единиц проекта.)

6. Методы и показатели анализа (оценки) социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов 290
Прирост социальных выгод и затрат.
Анализ эффективности социальных затрат.
Невозвратные издержки.
Оценка социальных выгод и затрат.

Трактовка «амортизации» при анализе социальной эффективности программ/проектов.
Трактовка «социокультурной инфляции», девальвации функций, связанных с программой/проектом.

Повышение квалификации и переобучение персонала организаций-исполнителей.
Приведение внутриорганизационного и общесоциального анализа к общему эквиваленту.

7. Основные критерии оценки социальной ценности функционирования программы/проекта 300
Корректировка социальных затрат организации-исполнителя во времени.
Востребованность предложений, обеспечиваемых программой/проектом.
Социальная необходимость программы/проекта.
Соотношение социальных выгод и затрат.

8. Дополнительные критерии определения социальной эффективности организации-исполнителя 305
Критерий наименьших социальных затрат.
Критерий социальной выгоды в первый год реализации программы/проекта.
Сравнение программ/проектов, имеющих разные сроки реализации.
Сравнение различных критериев определения социальной ценности программы/проекта.
Учет рисков и неопределенность. (Анализ чувствительности. Анализ рисков. Анализ переходной социальной эффективности программы/проекта. Цели анализа чувствительности).

9. Социокультурные последствия реализации адаптационных программ/проектов 311
Внешние социокультурные последствия адаптационно ориентированных программ/проектов.
Неизмеряемые социальные выгоды адаптационно ориентированных программ/проектов.
Оценка социокультурных последствий программных/проектных решений.
Адресаты адаптационно значимых программ/проектов.
Правила определения социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов.

10. Конструирование качественных показателей социальной эффективности организационных программ/проектов 320
Критерии оценки социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов.

Параметры оценки социальной эффективности программы/проекта.
Измерение социальной эффективности программы/проекта.

Теоретические показатели социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов.
Способы измерения показателей социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов.

Заключение 330

Глоссарий 336

Введение

С конца XX в. в рамках наук об обществе и культуре заметно изменились взгляды на совместную активность людей и формы ее организации в проблемных ситуациях. Они стали рассматриваться не только с точки зрения моделей, предлагаемых в теориях игр и принятия решений. Теперь особое внимание уделяется их социальной, а не только рационально исчисляемой экономической эффективности, а также необходимым для ее достижения условиям. На теоретическом уровне считается, что процессы взаимодействий и коммуникации должны отвечать двойной необходимости: воспроизведению институционально предписанных функций и структуры, с одной стороны, и удовлетворению личностных культурно обусловленных интересов участников — с другой. В таком контексте объектами изучения становятся механизмы поддержания обоих видов совместной активности людей в упорядоченном состоянии. На прикладном уровне соответствующее знание используется для разработки социокультурных программ и проектов, ориентированных на эффективное решение социально значимых проблем, способствующее повышению качество жизни адресатов. В их рамках выстраиваются процессы совместной активности, которые обеспечивают не только решение общей проблемы, но и благополучие участников, а также пользователей реализации программных/проектных решений.

В настоящее время среди специалистов существует мнение, что при целенаправленной организации социального взаимодействия принудительное следование жестким внешним предписаниям менее эффективно, чем пластичные формы социального участия, а иерархические формы контроля (бюрократическая схема управления-подчинения, наказание) уступают в успешности договорным (партнерские отношения, поощрение). В качестве концептуального основания соответствующих разработок принимается исходное допущение, что решение проблемы не есть восстановление объективного естественного порядка, но осуществляется людьми для совместного достижения состояний безопасности и благополучия и, следовательно, его успешность оценивается через полезность и привлекательность, а не только необходимость. Соответственно

при построении социально эффективных программ/проектов важно определять приемлемое для людей сочетание структурно-функциональных характеристик институционально необходимой активности в проблемных ситуациях, с одной стороны, и межличностных отношений, соответствующих обыденному уровню социокультурного пространства — с другой. Таким образом, в противовес неотехнократической, институционально ориентированной философии регулирования отношений между людьми в контексте социетально-институциональных проблем предлагается социокультурная, антропоцентричная, которая характеризуется позитивными конструктивными отношениями между людьми, занятыми их совместным решением.

Современные программные/проектные разработки решения социально значимых проблем вне зависимости от содержательных различий характеризуются рядом общих черт, которые определяют необходимость ставить вопрос об их социальной эффективности. В последние десятилетия все чаще принимаются во внимание такие факторы, как:

- проявления индивидуальных и групповых различий адресатов;
- тенденции к возрастанию степени автономии в отношениях между людьми на начальных стадиях актуализации социально значимой проблемы;
- неоднородность социокультурных контекстов, в которых может осуществляться целенаправленное преодоление проблемной ситуации.

Сегодня стало очевидным, что специальное внимание к этим факторам облегчает определение проблемной ситуации, ее диагностику: выделение причин возникновения, построение сценариев преодоления, прогнозирование социальных и культурных последствий их реализации. В этих условиях особое внимание уделяется изучению не только структуры, но и культурного содержания отношений между людьми, занятыми совместной активностью. Соответственно при построении социокультурных программ/проектов следует:

- структурные связи между предписанными функциями и межличностные отношения их исполнителей;

- предписанное содержание функций и реальное их выполнение;
- нормативно предписанные и реальные процедуры выработки и реализации социально значимых решений;
- провозглашаемые и реальные конечные результаты решения социально значимой проблемы;
- негативные и позитивные санкции.

Как свидетельствуют неудачи, связанные с реализацией современных социокультурных программ/проектов, такое объединение необходимо, и его следует осуществлять целенаправленно, на серьезной теоретической базе и в соотнесении с содержанием проблемных ситуаций.

В данном случае предлагается один из вариантов теоретических оснований и формы построения социокультурных программ и проектов, которые можно считать общими для обоих типов прикладных разработок. Это идеальные типы, которые принимаются как своего рода система координат для решения конкретных проблем и задач.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ РАЗРАБОТКИ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ

1. Проблемная ситуация: основные характеристики

Определение проблемной ситуации. В соответствии с определением[1] *проблемная ситуация* отличается следующими характеристиками:

- привычные паттерны взаимодействия и коммуникации, их нормативные и ценностные регуляторы перестают приводить к желаемым результатам;
- в ближайшем социокультурном окружении не находится приемлемых образцов эффективной результативной совместной активности;
- отказ от достижения желаемых результатов представляется людям невозможным или нежелательным.

В период перехода от одного установившегося состояния к другому люди несут двойную нагрузку, а результативность их деятельности снижается. Его эффективность преодоление предполагает, что поиск новых культурных паттернов сопровождается отбором и использованием тех существующих элементов культуры, которые в этих условиях сохраняют свою полезность. Такое изменение оказывается возможным только при организации конструктивного социального участия.

Обычно проблемы возникают при следующих обстоятельствах:

– когда сталкиваются и становятся непримиримыми интересы индивидов или групп;

– когда нарушаются ранее установленные нормы отношений между индивидами или группами и их партнерами или конкурентами;

– когда прежние культурные паттерны перестают отвечать изменившимся интересам и запросам людей.

[1] См. *Орлова Э.А.* Социология культуры. М.: Академический проект, 2012. С. 385.

Проблемные ситуации порождают сами люди, образующие группы, организации, сообщества в различных областях социокультурного пространства, и они же сами опре-деляют и преодолевают затруднения. Поэтому в ходе разработки программы/проекта при анализе определений проблемы и предположениях о возможностях ее решения важно выделять соответствующие институциональные, стратификационные, территориальные единицы с присущими им социокультурными кодами и дискурсами, типы реагирования на затруднения и уровень культурной компетентности составляющих их людей. Эти данные следует сравнивать с заранее построенной рациональной моделью социально приемлемого выхода из ситуации. Иными словами, для разработчиков это означает необходимость не только рассчитать ее возможные варианты, но и располагать информацией о различных определениях проблемы, степени готовности агентов и акторов эффективно взаимодейст-вовать в поисках ее решения.

Можно выделить[2] ряд *значимых* направлений, в соответствии с которыми в необходимой полноте выстраивается такая модель и осуществляется сбор данных, позволяющих охарактеризовать тип проблемы и ее различные определения в необходимой полноте:

- источники проблемы;
- соотношение параметров ее социальной значимости;
- распределение типов реагирования агентов и акторов в условиях проблемной ситуации;
- социокультурный потенциал агентов и акторов для эффективного решения проблемы.

В теоретическом отношении *источники проблемы* целесообразно искать в расхождениях между имеющимся и социально необходимым положением дел[3]. В социокультурной сфере можно выделить следующие идеальные типы расхождений:

- между запросами людей и возможностями их удовлетворения. На индивидуальном уровне это означает, что для реализации желания достичь более высокого

[2] Там же. С. 393–399.

[3] Там же.

уровня и качества жизни, улучшить социальное положение, повысить престиж, расширить возможности самореализации отсутствуют условия. Для социокультурной группы — при стремлении к самосохранению проявляются тенденции к распаду или снижению уровня организованности, а при желании приобрести большее социальное влияние сохраняется низкое общественное положение. Для институциональной структуры — ориентация на повышение статуса не реализуется из-за низкой эффективности функционирования, слабости значимых внешних связей, сомнительной репутации;

- между стереотипными социокультурными паттернами и изменившимися условиями существования, при которых привычки утрачивают функциональную значимость, а их воспроизведение приводит к ухудшению качества жизни людей. Речь идет о неосвоенности новых элементов окружения. На индивидуальном, групповом и организационном уровнях это означает, что для эффективной адаптации в новых обстоятельствах степень культурной компетентности людей недостаточна;
- между необходимостью и нежеланием согласованного взаимодействия. По сути это означает отсутствие институциональных структур, необходимых для эффективной социальной организации в меняющихся жизненных условиях. На индивидуальном уровне обычно настойчиво демонстрируются самоутверждение, собственная свобода, независимость, индивидуальность. На групповом уровне речь идет о нарастающей неопределенности социальной идентичности, норм и правил в отношениях между людьми. На уровне институциональной единицы можно говорить о нечетком разделении функций, о разрушении связей между ней и окружением, о несоответствии ее функционирования внешним запросам.

Такого рода расхождения можно рассматривать как необходимые условия для возникновения проблемной ситуации. Достаточным условием становится отсутствие паттернов ее преодоления в проблемной зоне социокультурного

пространства. Если у людей в определенных условиях нет опыта упорядочения своих отношений с окружением, любые их действия будут лишь усугублять проблему: неадекватность реакций на окружение приводит к негативным изменениям в отношениях с ним, к утрате контроля над ним, к непредсказуемости происходящих событий.

При наличии в культуре образцов преодоления подобных ситуаций люди вполне могут овладеть нужными навыками организованной активности. В этом случае возможна диффузия образцов, сложившихся в одной области социокультурного пространства (например, в науке), в другие (например, в промышленность или образование). Такое перенесение помогает скорректировать отношения людей со «своим» окружением. В то же время заимствование предполагает индивидуальное переобучение или переструктурирование социокультурной единицы. На это требуется определенное время, в течение которого ситуация продолжает оставаться неблагоприятной. И дело не только в том, что люди, как правило, инерционно продолжают воспроизводить неэффективные культурные паттерны даже при их негативных последствиях. Чтобы заняться переобучением, необходимо деконструировать собственные привычки, освоить новые элементы в отношениях с окружением, соединить полезные прошлые и приобретенные знания и навыки. Такая активность замедляет результативность предпринимаемых действий, снижает их эффективность и в целом приводит к ухудшению — пусть временному — отношений индивида или социокультурной единицы со средой их существования.

Однако возможны ситуации, при которых для преодоления рассмотренных расхождений в культуре не существует ни теоретических, ни практических образцов. Они несут с собой особые затруднения для членов общества, не имеющих ни знаний, ни навыков для их эффективного преодоления. Такого рода проблемные ситуации называются здесь социально значимыми и характеризуются следующими необходимыми качествами:

- массовая распространенность как на институциональном, так и на обыденном уровнях социокультурного пространства;

– затяжной характер, предполагающий устойчивость во времени, соизмеримом со сроком жизни от одного поколения и выше;
– угроза социальной безопасности, поскольку их появление в обществе предполагает нарастание непредсказуемых последствий.

Реакции людей на проблемную ситуацию. Все разнообразие реакций людей на проблемную ситуацию теоретически можно свести к следующей парадигме:

Характер реакции	Качество реакции	
	Ппассивная	*Активная*
Деструктивный	Пассивно-деструктивный тип реагирования	Активно-деструктивный тип реагирования
Конструктивный	Пассивно-конструктивный тип реагирования	Активно-конструктивный тип реагирования

Соответственно выделяется четыре базовых типа реакций:
– *пассивно-деструктивный,* который характеризуется нежеланием людей затрачивать усилия на преодоление затруднений, попытками оградиться от них с помощью разных форм ретритизма (уход в болезнь, алкоголизм, наркомания, лудомания и т.п.);
– *активно-деструктивный,* порождающий желание уничтожить реальный или мнимый источник проблемы и обычно выражающийся в поиске «врага», на которого направляется агрессия, накопленная из-за непрекращающихся затруднений;
– *пассивно-конструктивный,* предполагающий приспособление к сложившейся ситуации, точечные уходы от ее вызовов, формирование привычки «жить с проблемой»;
– *активно-конструктивный,* выражающийся в таких формах взаимодействия с проблемно-ситуативными факторами, часть которых предполагает приспособление к тем, что не поддаются изменению, а часть — их нейтрализацию или трансформацию в направлении, способствующем преодолению затруднений.

Совершенно очевидно, что первые два типа реагирования людей на проблему усугубляют ее, третий тип, по крайней мере, сдерживает негативную динамику ситуации, а четвертый способствует ее преодолению.

Когда члены общества только начинают осознавать социально значимую проблему, то воспринимают ее как *личностную*. Многие убеждаются в непригодности прежних культурных паттернов для преодоления имеющихся затруднений. Ощущение тревоги и беспокойства, вызванные проблемной ситуацией, побуждает людей к поисковой активности. Появляются вначале единичные, а затем значительные по количеству выходы за пределы ранее принятых форм индивидуальной и коллективной активности. При отсутствии стандартных образцов решения проблемы его поиски становятся разнонаправленными.

Многообразие и разрозненность индивидуальных реакций на проблему вызывают ослабление координации и регулирования совместных целенаправленных действий, разрушение прежних структур институциональных и межличностных связей. Соответственно снижается эффективность функционирования социокультурных систем и уменьшается количество продуцируемых ими общественно необходимых благ. В результате вокруг проблемы образуется поле стохастических единичных проявлений активности. Его “напряженность” детерминирует поисковую деятельность людей, у которых постепенно появляется побуждение вступить в контакт с потенциальными единомышленниками и соратниками. Это происходит синергетическим образом в соответствии с типом реагирования на проблемную ситуацию. Общая ориентация относительно решения проблемы становится аттрактором для объединения людей, с одной стороны, и основанием для формирования новых границ и дифференциации социокультурных единиц – с другой. Активизируется межличностный обмен информацией об альтернативных определениях проблемной ситуации, способах и желаемых результатах ее преодоления. Путем проб и ошибок носителей сходных реакций начинают формироваться вначале различные образы, а затем и рациональные определения проблемной ситуации. Каждый тип реагирования на ситуацию влечет за собой свои представления об ис-

точнике проблемы, о ее текущих и возможных негативных последствиях, ресурсах и способах деятельности, необходимых для ее решения, характере и возможностях преодоления ситуации. Успешные результаты такой активности порождают устойчивые образования в отношениях людей с окружением, которые можно назвать социокультурными *образцами* решения проблемы.

Если, тем не менее, проблемный характер ситуации сохраняется, то в силу ее социальной значимости интенсифицируется социальная коммуникация, которая сопровождается сравнением, отбором и ранжированием альтернативных образцов определения и решения проблемы в пределах каждого из типов реагирования. Это приводит к образованию своеобразных культурных шкал примерно с такими основными делениями, как «наиболее предпочтительно — допустимо — абсолютно неприемлемо». Так в контексте социально значимой проблемной ситуации можно представить формирование основных *ценностных ориентаций*, влияющих на различия в определении ее характера и путей преодоления. В рамках такой дифференциации по степени расхождения в определении ситуации, количеству носителей каждого из типов реагирования, социальным позициям тех, кто образует реальные группы, можно судить о распределении и соотношении социальных сил в обществе, текущем качественном состоянии социокультурного пространства. Иными словами, можно выделить “фоновое” отношение к сложившемуся положению дел на уровне общества в целом, а также затруднения, специфичные для групп-носителей различных ценностных ориентаций.

Если на уровне дифференциации ценностных ориентаций не удается найти выход из проблемной ситуации, и носители всех типов реагирования испытывают существенные затруднения, то сопоставление групповых предпочтений и отвержений начинается на институциональном уровне. В этом случае происходит активизация социетальных механизмов регуляции и контроля социальных взаимодействий и коммуникаций. При таких обстоятельствах в ходе интеракций между представителями различных социокультурных групп и институциональных структур осуществляются сравнение и отбор тех сложившихся ценностных образований, которые

могут быть приемлемыми для большинства членов общества. В предельных случаях, когда решение проблемы в общесоциальном масштабе оказывается невозможным либо при наличных ресурсах, либо вообще, фиксируются те из установившихся предпочтений, которые конвенционально ограничивают разнообразие индивидуальных и групповых способов преодоления затруднений. В случае, когда локальные деструктивные ориентации препятствуют решению проблемы в общесоциальном масштабе, складываются механизмы социального запрета на соответствующие виды активности.

При конструктивной позиции преобладает целенаправленный поиск выхода из сложившейся ситуации. Соответственно в качестве общеобязательных принимаются социально приемлемые формы интеракции. Иными словами, проблемная ситуация *нормируется*, т.е. ограничивается фиксированными рамками запретов и требований, нарушение которых сопровождается применением социальных санкций. На обыденном уровне социокультурного пространства таким образом формируются групповые нравы, обычаи, моральные нормы. На социетальном — правовая система. В обоих случаях речь идет о том, что социально приемлемые и отвергаемые ценности приобретают нормативный статус, или институционализируются. В этом случае в отношении затруднений, преодоление которых возможно, устанавливаются общепринятые границы совместного существования людей, а при неразрешимых проблемах фиксируются его общеобязательные формы. Таким образом можно представить процесс формирования социальных *норм* в контексте общественно значимых проблемных ситуаций[4].

Формы и парадигмы интеракции в проблемных ситуациях. В зависимости от стадии динамики проблемной ситуации и преобладающего типа реагирования на нее отношения с окружением могут быть различными. В общем виде выделяются три фундаментальных формы таких от-

[4] Подробнее о формировании регулятивных социальных образований см.: Орлова Э.А. Процесс формирования референтных образований (образцов, ценностей, норм) в социально значимых ситуациях// Обсерватория культуры. 2011. №1.

ношений (солидарность, конфликт, партнерство) и соответствующие им парадигмы интеракции, или использования вещественных артефактов, осуществления социального взаимодействия и коммуникации (консолидация, борьба, переговоры). В рамках каждой из них действуют свои закономерности, детерминирующие организацию и направленность совместной активности в проблемной ситуации и соответственно наиболее вероятные ее результаты.[5]

Парадигма консолидации подразумевает, что основным намерением людей (индивидов или групп) является объединение единомышленников. Результатом становится такая форма интеракции в проблемной ситуации, при которой устанавливаются и сохраняются разделяемое определение ситуации и согласие относительно направленности взаимодействия. Предполагается, что к парадигме консолидации люди обращаются при условии, что ресурсов, необходимых для преодоления проблемной ситуации, каждому по отдельности не хватает. В этом случае используются две основные взаимосвязанные стратегии интеракции:

- кооперация, подразумевающая постоянную координацию усилий при высокой степени взаимозависимости участников;
- приспособление, предполагающее реактивную форму совместного приложения усилий в ответ на воздействие факторов, обусловленных наличием проблемы.

Если первоначальное объединение людей ориентировано на совместное решение проблемы, то в дальнейшем участники стремятся снизить уровень собственной напряженности за счет принадлежности к сообществу, образовавшемуся на основе их полного согласия друг с другом. Реализация парадигмы консолидации в проблемной ситуации обеспечивается тем, что в сообществе сформировались доверительные межличностные отношения, а способы и результаты совместной активности стали предсказуемыми. Тем самым поддерживается желание каждого продолжать совместную активность и жертвовать собственной функциональной автономностью во имя сохранения и укрепления групповой

[5] См. *Орлова Э.А.* Социология культуры М.: Академический проект, 2012. С. 426–531

солидарности. Это подразумевает необходимость придерживаться сложившихся норм социальности: совместимость и взаимозависимость выполняемых функций; необходимое соотношение утилитарных и экспрессивных действий; коллективная положительная идентичность. Именно таким образом у участников поддерживается чувство безопасности.

Для парадигмы консолидации в проблемной ситуации можно выделить ряд характерных для нее признаков:

- взаимность, которая подразумевает устойчивое соответствие навыков, знаний и действий одних членов группы запросам и нуждам других;
- комплементарность, предполагающая, что каждый из участников реализует не только личные, но и групповые интересы на основе взаимных помощи и поддержки;
- стандартизация, характеризующаяся частотой и повторяемых стереотипных стимулов и реакций.

Показателем соответствующей социальной формы — солидарности, — составленным из этих признаков, можно считать высокую степень добровольной взаимозависимости участников.

Основное намерение людей конфликтовать в проблемной ситуации связано с доведением до крайности различий между «своими» и «чужими». Нормативные ориентации парадигмы конфликта следуют из несогласия участников относительно определения проблемы и утверждения о взаимной несовместимости при доступе к дефицитным ресурсам. В то же время здесь важно различать конфликтную ситуацию и конфликтное взаимодействие. В первом случае при наличии необходимых условий, определяющих эту социальную форму, стороны все же могут избежать борьбы и взаимного нанесения ущерба. Это возможно, если в ходе решения проблемы:

- в отношения между сторонами вмешивается посредник, находящий возможность вместо конфликтной инициировать переговорную парадигму взаимодействия;
- одна из сторон отказывается от претензий на ресурсы, являющиеся источником конфликта, и переориентируется на другие, более доступные ей.

Во втором случае, по крайней мере, одна из сторон занимает агрессивную позицию по отношению к другим и провоцирует их на ответные действия или сама становится инициатором борьбы. В ходе взаимодействия конфронтация между участниками и нагнетание взаимных угроз усиливаются. Это вызывает необходимость максимальных затрат сил и ресурсов для достижения желаемого результата, и конфликт продолжается, пока возможно их возобновление. В результате формируется стратегия борьбы, связанная не столько с решением проблемы, сколько с ориентацией на победу над противником. Неизбежные в пространстве конфликта структурные и функциональные разрушения в конечном итоге делают невозможными взаимные компромиссы, а продолжение взаимодействия все более удаляет участников от решения социально значимой проблемы. Такая ситуация характеризуется высокой степенью неопределенности и предполагает ориентированность на взаимное уничтожение, способствующую воспроизведению и даже усугублению социально значимой проблемы. Как правило, победа определяется в этом случае полной нейтрализацией или поглощением противника.

К основным признакам конфликта можно отнести:

- взаимное отторжение, предполагающее отсутствие оснований для примирения интересов;
- агрессивность, подразумевающую стремление каждой сторон нанести максимально возможный вред противникам;
- непредсказуемость действий.

Обобщение этих признаков позволяет считать показателем конфликта демонстративную враждебность и непримиримость сторон.

Партнерская форма отношений и переговорная парадигма интеракции принимаются тогда, когда стороны готовы объединить усилия и ресурсы в проблемной ситуации, преследуя в то же время собственные интересы. Поэтому основной нормативной ориентацией в этом случае становится исходное признание участниками взаимных расхождений в определении желаемых результатов решения проблемы в качестве правомерных. Этим обусловливается их готовность к взаимодействию. Его базовой стратегией в рамках

переговорной парадигмы можно считать последовательное достижение договоренностей относительно оптимизации выгод и минимизации потерь для каждой из сторон в ходе совместного преодоления проблемной ситуации. Выбор такой стратегии означает готовность сторон к длительному процессу конструктивной активности. Для этого все стороны должны иметь достаточный собственный ресурсный потенциал и быть готовыми передать его часть в общее пользование. Совместная активность такого рода продолжается до тех пор, пока стороны не найдут приемлемый для них способ справиться с затруднениями или нормировать неразрешимую проблемную ситуацию. После этого тенденция каждой к сохранению функциональной автономии начинает преобладать над воспроизведением согласованного взаимодействия.

Ключевыми признаками парадигмы переговоров можно считать:

- ориентацию участников на полное или частичное преодоление проблемной ситуации, а в случае ее неразрешимости на нормирование сосуществования в ее рамках;
- конструктивный характер взаимодействия с окружением, предполагающий сохранение его жизнеспособных элементов и их объединение с изобретаемыми или заимствованными новшествами для снижения неопределенности и напряженности ситуации;
- признание участниками как общих для всех, так и специфичных для каждого интересов.

Основным показателем партнерской формы отношений становится достижение договоренностей, способствующих решению проблемы, с одной стороны, и удовлетворяющих (разумеется, не полностью) интересы каждого из партнеров — с другой.

В ходе решения проблемы парадигмы социального взаимодействия при определенных условиях могут трансформироваться друг в друга. Так, консолидация продолжается до тех пор, пока тенденция сторон к функциональной автономии не начинает преобладать над стремлением к объединению. В этом случае появляется две возможности. Если какая-то из сторон начинает претендовать на

большую часть ресурсов, которыми располагает группа, то наиболее вероятным становится переход в конфликт. Если стороны признают право друг друга на реализацию собственных интересов при продолжении взаимодействия, то, скорее всего, начнутся переговоры. Конфликт может трансформироваться только в переговоры, но лишь при условии, что во взаимодействие вмешивается посредник. Переговоры заканчиваются разведением сторон по разным областям социокультурного пространства таким образом, чтобы прекратить контакты между ними. Конфликт невозможно перевести в консолидацию ни при каких условиях. Переговоры могут трансформироваться либо в консолидацию, либо в конфликт. Если в ходе взаимодействия поддержание благоприятных отношений становится для сторон важнее, чем решение проблемы, то складывается парадигма консолидации. Если стороны начинают преследовать собственные выгоды, пренебрегая интересами друг друга, то тенденция к конфликту становится неизбежной.

Можно с высокой степенью вероятности определить как обстоятельства, при которых трансформация становится необходимой, так и признаки, по которым они распознаются. Операциональное описание проблемной ситуации и способов организации людей для ее преодоления позволяют оценить эффективность взаимодействия в рамках каждой из парадигм и прогнозировать моменты перехода между ними. Выявление того, как участники определяют проблему, позволяет зафиксировать их доминирующие интересы и типы реакций на затруднения, которые порождают предпосылки, условия, пусковые механизмы для выбора различных стратегий взаимодействия. В процессе реализации можно контролировать его динамический потенциал, т.е. факторы, помогающие и мешающие воспроизведению процесса, функции, способствующие и препятствующие преодолению затруднений, механизмы, сдерживающие или усиливающие отклонения от границ парадигмы и вариативность активности в ее пределах.

Целенаправленное решение социально значимых проблем в обществе. Попытки решений социально значимой проблемы в обществе разнонаправлены, особенно в начальной стадии ее признания. Находятся лидеры, организующие преступные или радикальные политические группировки, члены которых извлекают собственную выгоду из проблемной ситуации. Им противостоят те, кто стремится к изменению предшествующего социального порядка. Деструктивные радикальные силы ориентируются на его полное разрушение и обычно не имеют реалистичной программы преобразований, но предлагают разного рода «общественные идеалы». Носители активно-конструктивной ориентации собирают людей в группы и предлагают контингентные (приемлемые при имеющихся условиях) способы посильного совместного преодоления текущих затруднений. В этом случае возможны лишь частные решения, ориентированные прежде всего на активные элементы общества. Каждой из таких группировок соответствуют свои возможности, формы и средства организации совместной активности.

В то же время поиски решения проблемы осуществляются и на социетально-институциональном уровне в форме социокультурных программ/проектов различного масштаба. Обычно социокультурные программы обрисовывают генеральную стратегию, объединяющую ряд взаимосвязанных направлений преодоления затруднений. Проекты представляют собой обязательные компоненты программы, конкретную локальную актуализацию программных предложений на всех стадиях существования проблемы. Однако они могут иметь и самостоятельное значение в качестве попыток справиться с частными затруднениями при отсутствии программы и в особенности на первоначальной стадии признания проблемной ситуации как социально значимой.

Когда она большинством членов общества воспринимается как личностная и не имеет разделяемых групповых определений, перед разработчиками социокультурных программ/проектов открывается широкий круг возможностей предложить и отстоять свое определение ситуации. В этом случае их задача состоит в том, чтобы организовать людей в определенные группы на социетально-институциональном уровне (в системе общественного разделения труда, в рамках гражданского общества) и в пределах обыденной реальности (социальное участие).

Приоритетные направления действий выделяются в зависимости от наличия ресурсов, необходимых и достаточных для контингентных решений следующих типов:

- нейтрализация деструктивных ориентаций;
- изобретение или освоение заимствованных социокультурных инноваций;
- синтез жизнеспособных элементов предыдущего социокультурного порядка и инноваций;
- совместная конструктивная активность, связанная с их использованием для улучшения качества жизни и/или среды существования;
- формирование условий, благоприятных для социального участия носителей пассивных ориентаций.

В таких ситуациях уместно обратиться к социокультурному проектированию, а не к построению программ. Каждый проект относится к конкретному случаю с опорой на социальные силы, готовые принять участие в его разработке и реализации. Следует подчеркнуть, что крупномасштабные системные решения на этой стадии существования социально значимой проблемы невозможны.

На стадии кристаллизации групповых определений проблемной ситуации и форм существования в ее рамках содержание программы/проекта определяется неоднородностью групповых формулировок проблемы и соответствующими типами реакции на нее. В обществе при таких различиях в самом общем виде можно выделить три направления действий, которые принято обозначать следующим образом:

- консервативное, подразумевающее, что придерживающиеся его люди стремятся вернуть то положение дел в обществе, которое было до проблемной ситуации;
- радикальное, предполагающее намерение тех, кто его разделяет, в ответ на проблему полностью изменить породившие ее условия;
- конструктивное, связанное с желанием его сторонников решить проблему без полного разрушения наличных условий существования путем использования как имеющихся, так и заново изыскиваемых ресурсов.

В политической области социокультурного пространства складывается ситуация, когда публично в качестве лучших представляется несколько определений проблемной ситуа-

ции и выходов из нее. Такая репрезентация обычно осуществляется в виде программ определенных политических партий и государственных институтов. Одни из подобных предложений могут быть адекватными, эффективными и реалистичными, а другие — нет; одни могут вызвать массовое одобрение, а другие — отторжение. Агентам, предлагающим свои программы решения проблемы, приходится репрезентировать и продвигать их с целью формирования позитивного общественного мнения и позиционировать себя в качестве тех, кто защищает интересы большинства членов общества.

Обычно представители каждой из ориентаций поразному оценивают соотношение основных составляющих проблемы: общесоциальной и специфичной для своей группы интересов. Так, консерваторы преувеличивают значимость опоры на сложившиеся традиционные культурные паттерны, которые они представляют как универсальные; радикалы подчеркивают важность отказа от прошлого и полной смены социокультурного порядка, утверждая тем самым приоритетность своих интересов в качестве главных для преодоления ситуации; сторонники конструктивного решения проблемы исходят из необходимости реалистичным образом сочетать традиционные и инновационные элементы культуры. Такие различия имеют существенное значение для формирования общественного мнения и в конечном итоге для судьбы предлагаемых решений, поскольку их массовое приятие или отвержение определяет продвижение, модификацию или отказ от них.

Социальная эффективность программы и ее поддержка на уровне широкой общественности совсем не обязательно коррелируют друг с другом. При условии, что консервативные либо радикальные ценностные ориентации разработчиков и большинства членов общества совпадают, а ресурсов для возвращения в прошлое или для тотальных преобразований не хватает, принятые к исполнению институциональные решения могут лишь усугубить социально значимую проблемную ситуацию. В то же время конструктивные решения, обеспечивающие реальный выход из проблемной ситуации или, по крайней мере, смягчение ее негативных последствий, могут не находить поддержки

в обществе из-за доминирующей в его рамках консервативной ориентации.

Несмотря на то, что в реальности каждая программа носит смешанный характер и содержит несколько ценностных ориентаций, всегда можно выделить организующую ее доминанту: консервативную, радикальную или конструктивную. Она определяет основное содержание предполагаемой стратегии, а другие подчиняются ей и используются в качестве вспомогательных оснований для локальных решений. Именно этим можно объяснить возможности перехода от одной направленности в решении проблемы к другой.

Поскольку социокультурные программы/проекты предполагают организацию совместной активности людей для преодоления проблемных ситуаций, они должны быть обоснованными современным научным знанием[6]. Такая необходимость обусловлена рядом расхождений, существующих сегодня между теряющими эффективность прикладными разработками и актуальными теоретическими ориентациями. Прежде всего сегодняшние знания о социальной природе человека почти во всех практически ориентированных предложениях заменяются стереотипными психологическими представлениями об установках, мотивациях, ценностных ориентациях и т.п. Соответственно необходимость включить работу механизмы коллективного участия людей в координированное решение проблем сдерживается его индивидуалистической трактовкой. Далее, при условии, что объектом внимания в прикладной области является устойчивое гомеостатическое состояние социальной системы, остается открытым вопрос о том, как следует трактовать ее неустранимые изменчивость и модификации. В то же время на теоретическом уровне эти состояния социальности уже включены в предметную область изучения. Кроме того, в современном социальном проектировании доминирует представление о социальном действии как рациональном линейном движении системы к достижению цели в упорядоченном окружении. Все иные виды коллективной активности и среды их осуществления считаются отклонениями от гомеостазиса, кото-

[6] См. *Дридзе Т.М., Орлова Э.А.* Основы социокультурного проектирования. М.: Российский институт культурологии, 1995.

рые следует нейтрализовать. Однако на теоретическом уровне уже многое известно о проявлениях активности, которые нельзя описать в терминах формально-логической рациональности. Признается, что неопределенность их формы, а также социокультурного контекста, где они зарождается, оказываются неустранимыми и имеют для людей реальные последствия. Практикам остается признать, что, наряду с разрешаемыми, следует иметь в виду и принципиально неразрешимые социально значимые проблемы. Наконец, прикладные разработки чаще всего связаны с опросами общественного мнения разных масштабов и на их результатах базируются практические предложения. Собственно социальный аспект совместной активности людей остается вне сферы внимания, хотя именно на ее организацию претендуют разработчики. Тем не менее они постоянно сталкиваются с тем, что между вербальным поведением и реальными действиями людей существуют расхождения и последствия первых имеют существенно меньшую проблемообразующую силу, чем вторых. В социальных науках эта тема уже активно изучается.

Таким образом, надежды практиков на возможность окончательного решения соци-ально значимых проблем можно считать не более чем иллюзорными, а как при этом суще-ствуют люди, пока рассматривается только в социальнонаучных теориях. Именно здесь появляется инструментарий, позволяющий понять, что происходит между людьми, когда они оказываются в затруднительных обстоятельствах, и почему они используют те или иные парадигмы совместной активности.

Понятие социального взаимодействия, которое можно считать фундаментальным для объяснения коллективного решения социальных и культурных проблем, находится в стадии концептуальной проработки, а для изучения объединения людей с целью преодо-ления общих для них затруднений характерно сегодня особое внимание к его процессу-альным и интерактивным аспектам. Признается также, что взаимодействие между людьми в контексте их связей с окружением отличается особенностями форм и содержаний, по сравнению с тем, что происходит на вещественном и символическом уровнях. Кроме того, проводит-

ся различие между его собственно социальным (распределение сил и структура связей между ними) и культурным (содержание, семантика того, что происходит) аспектами, а также ставится вопрос о концептуальных связях между ними в трактовке типов реагирования людей, выбора социальных форм (парадигм взаимодействия) применительно к определенным типам проблемных ситуаций. Иными словами, динамика коллективной активности, направленной на их преодоление, рассматривается в свете идей интерактивной и интерсубъективной обусловленности социокультурной реальности. В таком теоретическом контексте понятие «социальное взаимодействие» становится важным инструментом анализа процессов, происходящих в рамках проблемной ситуации.

Такая трактовка связана с определенной областью исследований — социокультурная микродинамика, — ограничиваемой некоторыми исходными допущениями:

- совместное существование людей рассматривается прежде всего с динамической точки зрения;
- на теоретическом уровне выделяется специфика социальной составляющей интеракции по сравнению с вещественно-практической и дискурсивно-символической;
- изучаются процессы совместного порождения, поддержания и изменения упорядоченных отношений людей с окружением во временных пределах жизненного цикла одного-трех поколений.

При разработке программы/проекта, направленных на преодоление проблемной ситуации, недостаточно руководствоваться общими представлениями о социальном взаимодействии. Следует определить распределение форм и культурного содержания социально значимых проблемных ситуаций и возможностей организации их совместного разрешения в социокультурном пространстве. Как известно, это понятие выводится как из адаптационных императивов, так и из универсальных связей человека с окружением[7]. Оно упорядочивается в соответствии

[7] *Орлова Э.А.* Социология культуры. М.: Академический проект, 2012. С. 365–399.

с фундаментальными, универсальными адаптационными связями человека с окружением, представленными в следующих измерениях:

- социетально-институциональном, где осуществляются специализированные формы кумуляции значимого для членов общества опыта социальной организации (хозяйственная, политическая, правовая области), символической репрезентации (религия, философия, искусство, наука) и трансляции (образование, просвещение, массовые коммуникации) способов совместной активности и ее результатов;
- стратификационном обыденном, где бытовая культура дифференцируется в соответствии с принадлежностью членов общества к определенным социальным слоям и сообществам;
- территориальном, где отражается неравномерность распределения культурного потенциала по типам регионов (развитые, развивающиеся, депрессивные) и поселений (мегаполисы, крупные, средние, малые города, сельские поселения).

Его измерения и области различаются специфичными социокультурными кодами, обусловливающими преобразование предполагаемой изначальной неопределенности контактов людей с окружением в особый социокультурный порядок. Для каждой области такой код может быть представлен:

- функциональной доминантой, т.е. доминирующей направленностью на поддержание удовлетворительных связей с окружением;
- входами и выходами, предполагающими определенную субстанцию окружения и ее преобразование в полезные для людей артефакты;
- программами трансформации входов в выходы, которые определяются как общие адаптационно значимые направления совместной активности;
- логиками трансформации входов в выходы, подразумевающими конкретные последовательности действий в контексте совместной активности;
- институционализацией, под которой понимаются соответствующие нормативные модели, устанавливающие границы совместной активности, и распределение функций в их пределах;

– пространственными и временными характеристиками как физического, так и культурного характера.

2. Концепция социокультурных программ и проектов

Социальная и культурная адаптация в проблемной ситуации по определению предполагает, что люди как приспосабливаются к наличным условиям, так и меняют элементы окружения в своих интересах. Между этими двумя состояниями выделяется переходный период, когда ранее сложившиеся социокультурные паттерны и их вариации оказываются неэффективными в отношении решения проблемы, ситуация отличается высокой степенью неопределенности, а готовых способов справиться с ней не существует. В этом случае адаптация предполагает процедуры деконструкции этих паттернов, разработку или заимствование новых и встраивание в них функционально приемлемых элементов предыдущих в трех измерениях интеракции: социальном, технологическом и коммуникативном. Именно в этот период порождаются социокультурные инновации. Люди изобретают или заимствуют их в меру готовности к переменам и по ходу мелких изменений на индивидуальном и групповом уровнях вплоть до получения адаптационно приемлемых результатов. Преодоление соответствующих затруднений или при невозможности этого их нормирование, т.е. переведение ситуации в статус рутинной может происходить целенаправленно на рациональном уровне путем построения социокультурных программ и проектов. Первый класс ситуаций предполагает внесение изменений в отношения людей с окружением. Второй — поддержание адаптационных паттернов, сложившихся в ходе решения проблемы.

Программы и проекты: определение[8]. Социокультурная программа представляет собой набор стратегических направлений решения социально значимой проблемы. В ее рамках определяются:

[8] Национальная программа поддержки и развития чтения. М. Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям. Российский книжный союз. 2007.

– общесоциальная и регионально-специфичная характеристика проблемы, на решение которой направлена программа; специфика типов регионов определяется степенью готовности к разрешению проблемной ситуации;
– теоретические и реальные предпосылки для реализации программы в целом и по типам регионов;
– сроки и этапы реализации программы в целом и по типам регионов;
– основные цели и задачи программы. Здесь приводится теоретически обоснованный перечень основных направлений каждого из этапов реализации программы;
– средства и методы реализации программы на каждом из этапов и применительно к каждому из типов регионов. Здесь определяется совокупность ресурсов (человеческих, финансовых, правовых, организационных) и способов совместной активности, необходимых для решения проблемы на каждом этапе и для каждого из типов регионов;
– институциональные механизмы реализации программы. Здесь представляются институциональные единицы, ответственные за реализацию программы, а также способы контроля над ее эффективностью на каждом из этапов и по каждому из типов регионов;
– ожидаемые результаты реализации программы по каждому из этапов и типов регионов;
– оценка социальной эффективности программы.

На практике стратегия программы связана с интересами тех, кто берется решать проблему, и это обусловливает выбор способов ее реализации: субъекты и формы взаимодействия; вовлечение участников в достижение определенных целей и т. п. Но соблюдение теоретически обоснованных правил прикладных разработок, принимающих во внимание интересы как участников, так и окружения, способствует повышению социальной эффективности предпринимаемых действий.

При разработке стратегии решения проблемы в рамках программы можно выделить две позиции: общесистемную, определяющую содержание программы в целом, и ситуативную, предполагающую серии проектов, направленных на последовательную реализацию программы разными

группами участников. Каждая из них эффективна в зависимости от уровня преследуемой цели, которая определяется текущим состоянием проблемной ситуации, обусловленным соотношением программных требований и внешних возможностей их реализации.

Системная позиция. Она предполагает структурно-функциональное строение программы. Предметом разработки становятся устойчивые характеристики, определяющие ее внутреннюю целостность, контекст реализации и эффективность в отношении решения проблемы. Такая позиция предполагает ряд требований к содержанию программы:

- выделение системных характеристик программы означает определенность общего направления в решении проблемы. Но динамика отношений участников с окружением в ходе ее реализации порождает ситуации неопределенности. Соответственно задача разработчиков состоит в том, чтобы усилить структурные характеристики эффективного взаимодействия в изменчивом окружении;
- системная позиция подразумевает преимущественное внимание к нормам и ценностным ориентациям, необходимым для решения проблемы. Однако следует учитывать со-циокультурную неоднородность адресатов, культурные характеристики которых оказы-ваются неодинаковыми. В этом случае программа должна предусматривать основания для их совместимости;
- разработка программы как системы предполагает выделение социокультурных факторов и механизмов, поддерживающих взаимосвязанность ее компонент во времени и в социокультурном пространстве. Однако полнота такой целостности не может быть достигнута не только в реальности, но даже на теоретическом уровне. Составляющие ее проекты с необходимостью предполагают определенные степени функциональной автономности, зависящей от специфичности контекстов реализации и культурной неоднородности частных проектных решений. Разработчики предусматривают способы придать такому разнообразию характер вариаций по отношению к общей стратегии решения проблемы.

Этим требованиям отвечает концепция программы как открытой стратегической системы. Она предполагает набор определенных исходных допущений:

- открытые системы целеориентированы таким образом, что их цели оказываются совместимыми с запросами и императивами окружения;
- границы, отделяющие открытые системы от окружения, проницаемы для его воздействий;
- открытые системы можно представить формулой вариативных входов, программ их трансформации и выходов. На входе они получают меняющиеся во времени ресурсы (материальные, человеческие, информационные), которые с помощью подбора нужных технологий преобразуются в готовый продукт, соответствующий изменчивым запросам окружения.

Чтобы система отвечала этим требованиям, она должна:

- быть адаптивной в отношениях с окружением и минимизировать внутренние или внешние деструктивные тенденции; для программы это означает вариативность ее проектных составляющих и мероприятий при сохранении общего направления в решении проблемы;
- поддерживать внутреннюю дифференцированность частей и их согласованность в течение длительного периода; для программы это означает разработку таких проектов, которые учитывали бы социокультурную специфичность адресатов при сохранении общего направления в решении проблемы;
- управляться специальными механизмами координации и интеграции активности ее частей; для программы это означает четкую определенность не только проблемной ситуации, но и общих нормативов социального взаимодействия, связанного с ее преодолением.

Основные требования к содержанию программы в таком ее определении можно представить в следующих теоретических положениях:

- программа выстраивается как открытая система, представляющая собой совокупность разнородных, но взаимосвязанных проектов, каждый из которых разрабатывается в соотношении с соответствующим ему окружением;

– ключевыми ее элементами являются не только структура функциональных связей, необходимых для решения проблемы, но и социокультурные различия тех, кому она адресована;
– эффективность программы с точки зрения решения проблемы зависит не столько от качества ее содержания, сколько от успешной организации социального взаимодействия на всем протяжении ее реализации;
– содержание программных проектов определяется не только заданными общими нормативными требованиями, но и уровнем социокультурной компетентности адресатов, принадлежащих к различным слоям общества;
– программа в силу ее временных параметров может претерпевать определенные культурно-содержательные изменения, а динамика составляющих ее проектов и мероприятий различна и требует координации с целью повышения эффективности ее реализации;
– в рамках отдельных проектов могут формироваться специфичные успешные образцы преодоления затруднений, которые могут стать эффективными для реализации всей программы в целом.

Ситуативная позиция. Если речь идет о проектных составляющих программы, то релевантной становится *ситуативная* позиция. В этом случае программа рассматривается как набор сценариев социальных взаимодействий, направленных на решение проблемы людьми, располагающими разными объемами ресурсов. Она тем более эффективна, чем больше типов сценарных разработок предусматривает и чем более они совместимы между собой применительно к сложной и динамичной социально значимой ситуации. Проектировщики используют их в конкретных условиях, придавая взаимодействию в их рамках конструктивный характер. Они осуществляют предварительное прогнозирование динамики разрабатываемой ситуации, ожидаемых последствий реализации предполагаемых решений, предлагают возможные изменения в программные сценарии.

На уровне разработки проектов принимаются во внимание стадия и зона социокультурного пространства реализации программы, а также культурная компетентность участников. Такое направление проектирования соответствует поиску эффективных локальных способов разрешения социально значимой проблемной ситуации. Можно выделить теоретические основания для этого:

– социокультурный проект — это артефакт, рациональная производная программы, ориентированной на решение социально значимой проблемы. Проектирование осуществляется для ее последовательной реализации. Соответственно, эта деятельность и ее результаты конструктивны по своей природе. Они определяют динамику преодоления затруднений, а также формирование его позитивных образцов, сравнение и отбор которых порождают ценностные представления, подкрепляющие и поддерживающие конструктивные типы интеракций в рамках программы в целом;
– любые культурные паттерны могут быть деконструированы и изменены, не существует универсальной и неизменной культурной формы и абсолютных законов ее функционирования, независимых от действий и побуждений людей. Характерные для каждого типа проекта регулярности зависят от предшествующих и текущих процессов взаимодействия и символических форм, таких как аксиологические (ценностные представления, относящиеся к решению проблемы), праксеологические (интеракционные тенденции в преодолении затруднений) и регулятивные (нормы и правила, организующие совместные действия);
– проектные решения определяются как паттернами отношений с окружением, которые люди использовали ранее, так и планами взаимодействий, связанными с преодолением затруднений. Планы должны обеспечивать открытость проекта к изменениям, которые неизбежно требуются в ходе его реализации. Сами же проектные решения лимитированы наличными и потенциальными ресурсами, необходимыми и достаточными для конструктивных действий, а также культурным потенциалом участников. Как известно, позитивные результаты совместной активности в существенной степени зависят от их знаний, навыков и намерений;

– проект по своей природе предполагает упорядоченность социальных взаимодействий и коммуникаций. Его задача — формирование такой среды для них, которая способствует конструктивному решению проблемы; благоприятным межличностным отношениям; эффективному взаимодействию;
– подчинение характера таких проектируемых сред общей программной направленности обеспечивает высокую степень реализации ее конструктивного потенциала;
– для успешной реализации проект предусматривает активизацию внутренних и внешних факторов, способствующих конструктивным выборам и решениям, совместным обсуждениям их промежуточных результатов, что повышает культурную компетентность участников и делает более вероятным реалистичное решение проблемы;
– позитивная динамика в реализации проекта предполагает формирование конструктивных образцов взаимодействия и коммуникации, ценностно подкрепленных и оправданных как обеспечивающих улучшение ситуации. Задача проекта состоит в определении таких культурных механизмов, благодаря которым преодолеваются устаревшие паттерны интеракции, а параллельно формируются и используются новые;
– для проектов, реализующихся в динамичном внешнем окружении, важно, чтобы в их рамках предусматривались механизмы внешнего и внутреннего мониторинга состояния решения проблемы, обратной связи между изменениями внешней реакцией на них;
– важной задачей проекта является формирование и укрепление поддерживающих, поощряющих конструктивных ориентаций в отношениях участников между собой и с окружением; позитивного отношения к будущему, когда проблема будет решена или нормирована. Это предполагает, что проектные решения должны поощрять участников к инновациям, комбинаторике, вариациям в сфере действий и взаимодействий, направленных на преодоление затруднений; рефлексии по поводу своего участия в них; последовательному исправлению ошибок, неизбежно возникающих в процессах поисковой деятельности.

Формирование условий для конструктивного решения проблемы — наиболее важная цель программы в целом и каждого из составляющих ее проектов, достижение которой обусловливает их реализуемость в сложном и подвижном окружении. Эмпирические исследования свидетельствуют, что решения, построенные на конструктивных принципах и осуществляющиеся в позитивной поощряющей среде, обеспечивают благоприятные условия для совместного преодоления затруднений. Они позволяют участникам увидеть новые возможности для конструктивных изменений паттернов интеракции в ответ на внешние давления. Удачные образцы решений могут закрепляться в культурных символах: ритуалах, церемониях, словесных формулах и др.

Успешность реализации проекта зависит не только от целесообразности его структуры и рациональности функций, но и от предусматриваемой им культурной среды. Речь идет о совместимости образцов, ценностей, норм взаимодействий, связанных с решением проблемы, с культурными характеристиками участников. Иными словами, действие необходимых интегративных и регулирующих конструктивные действия механизмов, предусмотренных программой, следует представить в культурных кодах, соответствующих той зоне социального пространства, к которой относится проект. Иными словами, если программа ориентирована на достижение общего благополучия членов общества, то проектное решение предусматривает преодоление затруднений для определенного сообщества с характерными для него культурными особенности и условиями существования (институциональными, стратификационными, территориальными). Это означает, что при разработке социокультурного проекта процессы информационного обмена как сопровождающие взаимодействие организуются в особое коммуникативное пространство циркуляции разделяемых представлений и их символических объективаций. Оно образуется в результате целенаправленной репрезентации значимых для решения проблемы устойчивых культурных форм — паттернов отношений, ценностей, норм и правил — закрепляющих разделяемый опыт совместного преодоления затруднений. Но это также пространство, где проектом предусматривается групповое и индивидуальное

экспериментирование с используемыми здесь элементами культуры.

Решение проблемы участниками ситуации выстраивается в пределах их возможностей, и этим определяется реалистичность программы/проекта. При разработке хода социального взаимодействия следует уделять внимание реальным факторам, как помогающим, так и мешающим справиться с затруднениями в их проектном определении. Соответственно разрабатывается набор сценариев совместной активности, ограниченных локальными параметрами ситуации и соотношением позитивных возможностей и рисков. Распределение реализации каждого из них в социокультурном пространстве обусловлено целесообразностью использования парадигм социального взаимодействия, составом участников, стадией (начало, промежуточные вариации, окончание) решения проблемы.

Сценарии задают формы и содержание социального взаимодействия в проектируемой ситуации, а также их качественную определенность. Обычно ее сводят к одному виду — обмену ресурсами между участниками и между ними и окружением. Однако разработчикам проекта следует учитывать и другие возможности. Они могут предусмотреть объединение усилий (ресурсов) в ситуации либо побудить более сильных из прагматических или альтруистических побуждений помогать более слабым. Следует также принимать во внимание, что в процессе взаимодействия люди могут мешать друг другу. Поэтому при проектировании важно выделить условия, при которых они могут специально или непреднамеренно не выполнять (или плохо выполнять) возложенные на них функции; утаивать имеющиеся у них и значимые для взаимодействия ресурсы; извлекать личную выгоду под прикрытием демонстрируемого участия в общем процессе.

Исследователи современного социокультурного программирования и проектирования полагают, что цель организации социального взаимодействия в проблемной ситуации сегодня состоит не в том, чтобы предписать единообразный курс действий, а в том, чтобы реализовать альтернативы локальных решений в соответствии с неоднородными императивами разных зон социокультурного пространства.

Рефлексивные, конструктивные, позитивно ориентированные типы сценариев помогают эффективной реализации программы и составляющих ее проектов, поскольку обеспечивают поле для сравнения, отбора и реализации локальных достижений. Последние могут использоваться как гибкие схемы реакций на меняющиеся ситуации, из которых в дальнейшем складываются фиксированные завершенные формы взаимодействий в новой рутинной ситуации. Соответственно важно принимать во внимание инновационное направление программы/проекта. В этом случае разработчики должны обращаться к закономерностям конструктивного выхода из затруднительных ситуаций, освоения новшеств, преодоления противодействия их использованию. В этом случае следует рассматривать не только с точки зрения воздействия на них предусматриваемых программой проектов и соответствующих мероприятий, направленных на решение проблемы. Предусматриваются также возможности их социального участия в выработке и реализации значимых стратегических решений, контроле над их осуществлением, что существенно расширяет спектр побуждений к эффективной совместной активности.

Предметное поле социокультурных программ/проектов. Из анализа современных прикладных разработок могут быть выведены концептуальные основания (чаще всего неотрефлексированные) представлений о социальном взаимодействии в проблемных ситуациях. Во-первых, центрированность на индивиде, сторонники которой выводят преодоление затруднений в контексте связей между людьми и окружением из индивидуальных побуждений. Соответственно, индивид рассматривается как агент воздействия на внешнюю среду, а его акты становятся стимулом для исходящих из нее реакций. Такого рода представления наиболее отчетливо проявляются в теоретических концепциях принятия решений, лидерства, творческой активности, упрощенные версии которых используют разработчики.

Во-вторых, центрированность на представлении о социальной (культурной) системе в структурно-функционалистской трактовке. В этом случае социально значимые проблемы связываются с нарушением ее целостности. Механизмами ее сохранения считаются нормативно уста-

новленные функциональные связи между людьми и реализация взаимных ожиданий. Они рассматриваются как «надличностные» условия, как априорная детерминанта координации совместной активности в проблемных ситуациях. В их рамках все участники изначально оказываются связанными функциональными и символическими отношениями, которые «задают» двойную направленность социального действия: на удовлетворение индивидуальных, но социально и культурно оформленных запросов, с одной стороны, и на поддержание целостности социокультурной системы — с другой.

В-третьих, центрированность на социальном взаимодействии, которое трактуется как процесс обмена действиями в соответствии с принципом взаимности. Соответствующие идеи представлены в теориях социального обмена, символического интеракционизма, коммуникации, где предметную область изучения составляют не характеристики акторов или макросоциальных систем, а операции обмена информацией. В современных синергетических терминах центром взаимодействия также становятся не индивиды, а проблема. Именно она рассматривается как аттрактор, вокруг которого формируются скопления людей, пытающихся решить ее. Вначале их реакции хаотичны, носят случайный характер, затем последовательно приобретают упорядоченность за счет действия социальных механизмов, трансформирующих многообразие частных решений в институциональный порядок. Следует отметить, что сторонниками этой позиции до сих пор остаются преимущественно теоретики. Она почти не встречается в прикладных разработках, хотя внимание здесь, как и в предыдущих случаях, уделяется коммуникации. В центре исследовательского внимания находятся процессы межиндивидуального (межгруппового) обмена информацией (в широком смысле слова) в проблемной ситуации.

Сегодня смесь из этих представлений широко и нерефлексивно используется в прикладных разработках. Тем не менее они могут быть объединены на более высоком уровне теоретического обобщения, если обратиться к концепции интеракции, понимаемой как совокупность вещественных, социальных и символических процессов, осуществляющих-

ся в проблемных ситуациях в соответствии с характерными для них стадиями и предполагающих качественное разделение в соответствии с понятиями «работа», «социальное взаимодействие» и «коммуникация».

В качестве базового исходного допущения принимается представление о совместной адаптации людей при социально значимых затруднениях в отношениях с окружением, которые люди вынуждены преодолевать коллективно. Принимая во внимание свойственное человеку сочетание ориентаций на устойчивость и изменчивость в отношениях с окружением, предполагается, что оно специфично для каждого типа реагирования на затруднения и для каждой парадигмы совместной активности.

При любых обстоятельствах люди способны не только приспосабливаться к внешним воздействиям, но и в известных пределах влиять на них. Тогда совместная адаптация в проблемной ситуации предполагает двойную направленность интеракции: на приспособление людей к внешним обстоятельствам и на изменение элементов окружения применительно к их нуждам. Результаты такого рода процессов имеют искусственное происхождение, порождаются, осваиваются и используются людьми для того, чтобы взять под контроль ситуацию на трех базовых уровнях: вещественном, социальном и символическом. Это означает, что на каждом из них преодолевается неопределенность в отношениях с окружением и формируются приемлемые для людей условия существования и форма интеракции (совместного приложения усилий, использования инструментов и информации), позволяющая поддерживать удачные и изменять неудачные частные решения. При совместной активности ее составляющие могут быть взаимодополнительными, протекать параллельно или расходиться по содержанию.

Исходя из этих допущений, интеракцию в проблемных ситуациях можно рассматривать как совместную адаптационно ориентированную активность людей. Она определяется многочисленными индивидуальными побуждениями (разумеется, социально и культурно обусловленными), социокультурными связями, в которые включается каждый участник преодоления социально значимых затруднений, и используемыми при этом предметно-пространственными,

а также инструментальными объектами. Эффективность такой интеракции трактуется с точки зрения соотношения успешных и неудачных адаптационных попыток. В таком теоретическом контексте социальное взаимодействие рассматривается как динамическое распределение усилий между участниками в процессах преодоления затруднений. Этот уровень связей с окружением отличается от вещественного и символического. При организации взаимодействия в контексте социального участия в дополнение к функционально-ролевым социетально-институциональным связям особое внимание следует уделять его межличностным отношениям. Необходимость такого рода обусловлена рядом теоретических соображений. Во-первых, этот уровень можно рассматривать как базовый с точки зрения полноты представленности как нерефлексируемых, так и осознаваемых, символически зафиксированных компонент совместной активности. Во-вторых, межличностные отношения неизбежно сопровождают реализацию любых видов выполнения социетально-институциональных функций. В-третьих, их взаимовлияние неизбежно сказывается на результатах решения проблемы. (Обмен действиями становится лишь одной из форм социального взаимодействия.) Все это следует учитывать, когда речь идет о построении программ/проектов организации людей для решения социально значимой проблемы.

Этим определяются границы предметного поля при построении социокультурных программ/проектов разрешения социально значимых проблемных ситуаций, принимая во внимание то, что уже было сказано о типах проблем, реакций людей на них и парадигм отношений в рамках проблемных ситуаций. В этом контексте организация взаимодействия не составляет их конечной цели. Она связывается с формированием интерсубъективного пространства как результата совместной активности, в обобщенном виде репрезентирующего содержательный аспект адаптации людей в соответствующих ситуациях. В общем виде можно выделить следующие его основные характеристики:

– оно порождается, поддерживается и изменяется участниками ситуации во взаимодействии друг с другом и с элементами окружения;

– оно представляет собой необходимое условие преодоления или нормирования проблемной ситуации;
– оно существует только благодаря постоянному поддержанию с помощью совместной активности людей, без которой оно разрушается.

Социокультурное пространство интерсубъективности в теоретическом контексте решения социально значимых проблем рассматривается как обобщенный содержательный результат интеракции[9]. Его упорядоченность детерминирована конвенциональным определением ситуации и путей ее разрешения. В его рамках организация совместной активности может быть представлена базовой направленностью на преодоление как общих для участников, так и индивидуальных (но культурно обусловленных) затруднений.

В этом теоретическом контексте целенаправленная организация социального взаимодействия относится к проблемной ситуации, соответствующей одному из измерений или одной из областей социокультурного пространства, и фиксирует начало, направленное движение и завершение процесса. Такой процесс определяется через формы и парадигмы совместной активности участников, предполагающие соответствующие закономерности ее осуществления в конкретных пространственных и временных пределах. Социокультурный потенциал среды его реализации рассматривается как источник ресурсов, обеспечивающий возможность совместного приложения усилий, направленных на преодоление затруднений, с одной стороны, и поддержание сложившихся отношений и интерсубъективного пространства — с другой.

Неопределенность проблемной ситуации предполагает изначальную неупорядоченность и отсутствие четкой направленности совместной активности. Ее эффективность на начальной стадии решения проблемы оказывается невысокой из-за разнородности определений ситуации, значений используемых артефактов, представлений о ходе процесса, оценок его качества и результатов. В этом случае в рамках

[9] Социальное взаимодействие как процесс. М.: Государственная академия славянской культуры, 2013. С. 28–44.

проекта целесообразно предусмотреть место для индивидуальных проявлений активности и интенций как источников альтернативных определений ситуации и действий в ее рамках.

Если проблемная ситуация конвенционально определена, то при проектировании следует обратиться к понятию социальной системы. Предполагается, что применительно к ее особенностям участники взаимодействия используют имеющиеся у них знания и навыки. Объектом разработок становятся механизмы, обусловливающие поддержание или изменение парадигмы взаимодействия, а каждый отрезок совместной активности выстраивается как часть в решения проблемы. С одной стороны, предусматривается такое распределения функций, при котором одновременно достигались бы и благополучие индивидов, и смягчение затруднений. Иными словами, механизмы сохранения или изменения интерсубъективного пространства и форм (парадигм) взаимодействия. С другой — стандартизация взаимоприемлемых решений. Соответственно используется структурно-функциональный метод для решения проектных задач, связанных с разработкой:

- способов поддержания стратегии взаимодействия;
- способов эффективного использования потенциала интерсубъективного пространства;
- структурных и функциональных составляющих парадигм социального взаимодействия, используемых в проблемной ситуации.

Если в рамках проекта речь идет о механизмах не только поддержания, но и изменения интерсубъективного пространства, то следует использовать идеи интеракционизма. Предметная область разработок — совместная активность в сетях взаимодействий и коммуникаций:

- способы интерпретации принимаемых решений и совершаемых действий;
- промежуточные и конечные результаты совместного преодоления затруднений;
- факторы, мешающие и помогающие эффективному взаимодействию;
- ожидаемые и непреднамеренные последствия совместной активности.

Все это соотносится с характером парадигмы социального взаимодействия и доминирующим в ее рамках типом реагирования на проблемную ситуацию. Тогда в рамках проекта разрабатываются механизмы, обусловливающие объединение усилий, обеспечивающих поддержание пространства интерсубъективности и эффективное преодоление затруднений.

3. Позитивные конструктивные социокультурные программы и проекты: содержательный аспект

Условия, порождающие необходимость поощряющего стиля управления. В рамках теории и практики коллективного решения проблем до сих пор используются технократический и неотехнократический стили стимулирования совместной активности (поддержка конкуренции, взаимной критики, запретов). На основании психологической закономерности, предполагающей более быстрое обучение избеганию опасности, чем достижению позитивной цели, в основном прибегали к использованию негативных санкций, полагая, что их применение будет способствовать повышению эффективности взаимодействия. Механизму использования позитивных санкций (поддержки, положительной оценки, поощрения) в этих разработках не уделялось должного внимания. Поощрение представляет собой современный посттехнократический механизм побуждения к эффективным интеракциям, действие которого способствует формированию и поддержанию позитивных конструктивных отношений участников решения проблемы между собой и с окружением, благоприятных для успешного преодоления затруднений. Базовыми признаками таких отношений принято считать установление взаимного доверия; готовность к кооперации; ориентацию на взаимоприемлемые результаты совместных действий; доброжелательность в межличностных отношениях; взаимную поддержку в достижении общих целей. В современных прикладных разработках, относящихся к позитивной конструктивной

направленности решения социально значимых проблем, меняется характер программных и проектных требований: унифицированность решений, подчиненных стандартам генеральной стратегии, уступает место ориентации на их локальные определения, а жесткая структурированность функционирования проектных единиц — гибкому реагированию каждой из них на изменения в отношениях со специфичным для нее внешним окружением. При такой позиции применение рационалистических критериев экономической эффективности, ограниченное рамками самих проектов, оказывается недостаточным. Проектные единицы следует рассматривать в их взаимодействии с более широким социокультурным контекстом, принимая во внимание их социальные и культурные особенности. Эта позиция должна занимать ведущее место в определении стратегии взаимодействий, отвечающих критериям *социальной* эффективности.

Сейчас поощряющий конструктивный стиль решения социально значимых проблем только складывается. Он не образуется спонтанно. Его следует специально формировать с помощью социокультурных проектов, предусматривающих действие механизмов, стимулирующих тенденции к кооперации. Основные из них:

- взаимосвязанность функций в контексте совместного решения проблемы, выполнение которых приносит видимую пользу всем участникам;
- партнерство в отношениях участников между собой и с внешней средой, предусматривающее не только их общие, но и индивидуальные интересы;
- обеспечение общего дискурса интеракции, примиряющего разнородные представления, ценностные ориентации и их символические репрезентации;
- реалистичное отношение к возможному будущему решению проблемы, предполагающее, что поддержание достигнутых позитивных результатов не будет автоматическим, но потребует специальной затраты усилий;
- закрепление в стереотипах действий и символах позитивного потенциала и инструментов его актуализации, снижающее степень релятивизма этических норм в проблемных условиях.

Реальное действие такого рода механизмов предполагает рефлексивное отношение к определению стратегии решения проблемы в широком программном контексте, с одной стороны, и оценку возможностей социальной эффективности ее реализации в кон-кретных проектах – с другой. Следовательно, при разработке программы/ проекта важно иметь четкие ответы на ряд ключевых вопросов:

- как сформулировать такую позитивную оценку возможностей решения проблемы, которая перевесила бы критическое или безразличное отношение к ней;
- какими могут быть мировоззренческие основания такого отношения к проблеме при условии разнородности интересов и запросов членов общества;
- какими могут быть механизмы, обеспечивающие приятие и действенность такого отношения к проблеме.

При этом необходимо учитывать как структурно-функциональные, так и динамические характеристики социального взаимодействия. Соответственно:

- в дополнение к тому, что программное/проектное решение проблемы трактуется как устойчивая структура взаимосвязанных действий, следует принимать во внимание, что их взаимозависимость динамична в силу изменчивости контекста взаимодействия;
- в дополнение к тому, что проблемная ситуация охватывает значительное количество разных членов общества, в рамках программы она может рассматриваться в дифференциации ее проектных определений и как набор возможностей, которые актуализируются в тех формах, которые определяются конкретными зонами социокультурного пространства, где предполагается ее разрешение;
- в дополнение к тому, что интеракция участников решения проблемы определяется проектными предписаниями, она в реальности обусловлена нестабильными межличностными отношениями, что предполагает включение в проект механизмов их выравнивания, таких как надежность отношений, взаимное доверие, реализация взаимных ожиданий;
- в дополнение к тому, что решение проблемы определяется позитивными результатами взаимодействия участников, это еще и формирование образцов преодоления затруднений, закрепляемых в коллективном опыте.

Иными словами, при разработке программ/проектов в качестве базовых составляю-щих решения проблемы принимаются акторы, поддерживающие, нарушающие или ме-няющие заученные ими нормы и правила интеракции. Теоретико-культурная интерпретация содержания и качества соответствующих интеракций в различных зонах социокультурного пространства предполагает их рассмотрение как производной конкретных интересов и культурной компетентности участников совместной активности и основывается на объединении структурно-функциональных и динамических факторов. Их взаимное дополнение способствует тому, что объяснения, предсказания и технологии, построенные на этих основаниях, станут более достоверными и надежными.

Руководствуясь этими исходными допущениями, можно определить стратегическое направление программы и тактические проектные действия, способствующие конструктивному взаимодействию в проблемных ситуациях. Прежде всего в рамках проектов необходимо определить реальные возможности сотрудничества в разных зонах социокультурного пространства, чтобы избежать появления предпосылок для конфликтного взаимодействия. Однако не следует руководствоваться социологическим мифом о том, что достижение консолидации в отношениях между людьми есть конечная цель решения проблемы. Практика свидетельствует, что это кратковременное состояние, эффективное только для начальной стадии совместного решения проблемы. В дальнейшем же специальные усилия, затрачиваемые на его сохранение, не только не приносят позитивных результатов, но и могут мешать их достижению. Далее, в рамках каждого проекта следует выявить возможности совместить ценностные ориентации, заложенные в программе, с одной стороны, и характерные для разных групп адресатов — с другой. Такое взаимное наложение должно быть обосновано целесообразностью соответствующих действий применительно к решению проблемы и подкреплено символической представленностью. Наконец, важно найти возможности формирования доверия и надежности в отношениях между участниками, выявить работающие механизмы, обусловливающие эффективность взаимодействия. Все это следует предусмотреть в проектных решениях, направленных на поддержания партнерских отношений между участниками как основы для преодоления позиционных конфронтаций, мешающих разрешению проблемных ситуаций. На такой основе можно сформировать благоприятные условия для мобилизации участников при необходимости совместно преодолевать затруднения.

При разработке позитивных, конструктивных программ/проектов и определении направления эффективного взаимодействия в их рамках следует соответствующим образом осуществить определение ситуации; предусмотреть действие регулятивных механизмов, обеспечивающих сензитивность и реактивность проектных решений в ответ на внешние воздействия; организовать отношения между участниками и их окружением.

Позитивная конструктивная концепция определения проблемной ситуации. Чтобы повысить социальную эффективность программ/проектов позитивного конструктивного преодоления проблемной ситуации, необходимо ее теоретическое осмысление. Дело в том, что целенаправленная организация совместной активности в условиях неопределенности предполагает вмешательство в рутинные социокультурные паттерны, которые по инерции продолжают воспроизводиться. Если предполагается их необходимое изменение, то речь идет о формировании таких условий для совместной активности и критериев ее оценки, которые способствовали бы безболезненному отказу от дисфункциональных культурных стереотипов и упорядочению ситуации. Конструктивность в этом случае означает, что интеракция целенаправленно ориентируется на преодоление нормативной и ценностной неопределенности за счет достижения контингентного, оптимального или необходимого результата, и он закрепляется в качестве селективного механизма по отношению к совершаемым действиям. В то же время такие проектные решения должны быть реалистичными, т.е. конструироваться исходя из имеющихся возможностей и не включать в себя недостижимые идеалы даже в качестве идеологем. Соответственно разработчикам программы/проекта следует определять ситуацию, опира-

ясь на наличные и достижимые ресурсы и культурную компетентность адресатов. Даже при невысоких показателях этих характеристик конструктивные и реалистичные предложения будут служить повышению степени социальной эффективности преодоления затруднений.

Реалистичное определение проблемной ситуации и возможностей конструктивного взаимодействия в ее рамках предполагает такое сочетание его парадигм, при котором нет необходимости в полном совпадении разнородных интересов участников, но можно найти компромисс между ними. Это осуществляется путем выявления различий в реакциях людей на затруднения и использования этого знания при проектировании взаимодействий в рамках отдельных мероприятий. Структурная целостность проекта и содержательная вариабельность составляющих его мероприятий стимулируют процессы формирования и использования разделяемых интерпретаций осуществляемых действий и их результатов. Такая открытая коммуникативная среда облегчает переход от устаревших стереотипов интеракций к их осознанной деконструкции и к полю возможностей конструирования эффективных ответов на внутренние и внешние императивы.

Конструктивное определение ситуации с точки зрения совместной активности участников предполагает также ориентацию на достижение их личностного благополучия в процессе совместного решения общей проблемы, на формирование отношений, стимулирующих взаимную поддержку. Для этого нужны привлекательные и посильные мероприятия, направленные на такое частичное решение проблемы, результаты которого очевидны и приносят удовлетворение участникам. Соответственно происходит последовательное упорядочение ранее не согласованных действий. Таким образом, проектирование позитивного конструктивного решения проблемы предполагает преднамеренное построение интерсубъективных контекстов, обеспечивающих возможности и поощрение активного участия людей в улучшении их положения в проблемной ситуации.

Определение проблемной ситуации. Определение ситуации подразумевает четкое представление о ее структур-

ных и содержательных компонентах, границах по отношению к окружению, предположение о ее длительности. Оно включает в себя представления о прошлом положении дел, расхождениях между существующими и желаемыми обстоятельствами в настоящем, позитивных возможностях в будущем. Определение ситуации также предполагает выделение ценностных ориентаций, социальных норм, побуждений, необходимых для реализации программных/проектных решений, с одной стороны, и характерных для различных групп участников — с другой.

Определение ситуации следует соотносить с двумя секторами социокультурного пространства: программным/проектным и внешним по отношению к нему. В качестве последнего может быть принята совокупность социокультурных единиц, в контакт с которыми будут или могут входить участники реализации проекта. В этом случае следует принимать во внимание отношение других к проблемной ситуации и их действия в ее рамках, оценку ими программы/проекта и качества их реализации. Определение ситуации в программах/проектах с позитивной конструктивной ориентацией предполагает выявление реальных и возможных ресурсов, значимых для решения проблемы, а также границ социокультурного пространства, которое может быть подконтрольным участникам. Рациональное и реалистичное начала, характерные для такой позиции, предполагают, что соответствующие решения включают в себя как четкое планирование, так и недоверие к стереотипным схемам; как использование имеющихся знаний и навыков, так и открытость к неизвестному; внимание как к отдельным эпизодам реализации намеченного плана, так и к содержанию программы/проекта в целом; контроль как над системными, так и внесистемными характеристиками решения проблемы.

Определение ситуации должно включать в себя выявление не только наличных, но и возможных ресурсов и направлений действий, необходимых для решения проблемы. Соответственно предполагается включение в программу условий для поисковой и инновационной активности. Однако на уровне проекта такая ориентация может вызывать напряжения между необходимостью затрачивать

усилия на освоение нового в ходе совместного решения проблемы, с одной стороны, и на реализацию личных интересов участников уже сложившимися способами — с другой. Следует найти возможность совместить динамичные конкретные решения с общими ценностями и нормами, предусмотренными программой. Таким образом обеспечивается не только поддержание соответствия проектных разработок общей программной стратегии, но и их вариабельность с точки зрения ответов на изменчивость внутренних и внешних факторов. Соответственно программа/проект могут быть эффективными, если включают в себя механизмы сензитивности и реактивности по отношению к изменчивости контекста их реализации. Работа таких механизмов необходима потому, что события, происходящие за рамками программы/проекта, не могут быть точно предсказанными и полностью подконтрольными участникам. Они происходят вне заранее заданного рационального и последовательного определения ситуации и направления действий. Поэтому необходимо предусмотреть возможности улавливать их смысл и значение для преодоления проблемной ситуации и в ответ на них принимать достаточно быстрые адекватные решения.

Существуют специальные способы улучшения этих характеристик. Для сензитивности – это побуждение участников к слежению за изменчивостью ситуации и окружения; к реалистичной оценке происходящих событий; поиск необходимой информации. Для реактивности – это действия, направленные на сохранение безопасности участников; успешная комбинаторика действий в ответ на внешние императивы. Усиление характеристик обоих типов достигается путем тренингов, которые должны быть предусмотрены в проектах. Соответствующими техниками могут быть «мозговой штурм», позволяющий выявить альтернативные отношения участников к происходящему с их последующим логическим объяснением; одновременная оценка позиций, кажущихся несовместимыми, и их интерпретация как имеющих право на существование; игровая имитация событий, значимых для решения проблемы. Эффективные проекты должны включать в себя такие тренинги и предусматривать пространство их практического применения, по

крайней мере, двух видов. Во-первых, зоны поисковой конструктивной деятельности, способствующие поддержанию культурной среды, благоприятной для индивидуального и группового риска. Во-вторых, эпизоды совместной активности, связанные с обсуждением будущего положения дел в отношении как отдельных стадий решения проблемы, так и по завершении реализации проекта с выявлением ее позитивных и негативных последствий.

Конструктивная оценка ситуации с точки зрения взаимодействия. Из сказанного следует, что проектируемая конструктивная среда взаимодействия в проблемной ситуации предполагает диалог между участниками, совместные результативные действия в рамках мероприятий, позитивную взаимную стимуляцию. Благодаря этому достигается согласованность действий, добровольность участия в коллективном решении проблемы. В культурном отношении это способствует идентификации участников с программными и проектными целями. В то же время последние должны подчиняться конструктивному направлению действий, базирующемуся на обоснованно отобранных позитивных и реальных возможностях проектируемой ситуации. Ключевым для построения программы/проекта решения социально значимой проблемы должно быть исходное положение, что полученные позитивные результаты не будут сохраняться автоматически, но их поддержание требует затраты специальных усилий, которые должны быть предусмотрены в соответствующих разработках.

Конструктивную позитивную позицию необходимо выразить в соответствующем дискурсе, поскольку деконструкция-реконструкция структур совместной активности должна быть отрефлексирована, обоснована и описана на вербальном уровне. Представленность программы/проекта в точных операционализованных терминах значима для поддержания взаимопонимания между разработчиками, адресатами и общественностью. В то же время дискурс, предполагающий позитивный конструктивный стиль взаимодействия в проблемной ситуации, требует специальной разработки, поскольку сегодня используемый в этих случаях язык отличается метафоричностью и идеологической нагруженностью. Соответственно задачей разработчиков про-

граммы/проекта становится описание в точных категориях и терминах пластов межличностного взаимодействия и культурного опыта, представленных в основном в образной форме. Ориентированность на такие выразительные средства придает коммуникации в проблемной ситуации рефлексивный характер. Соответственно, в ходе решения проблемы расширяется зона регулирования согласованности действий в условиях неопределенности, повышается готовность к неожиданностям. Рефлексивная позиция и позитивный конструктивный дискурс обеспечивают благоприятные условия для выявления и обсуждения новых возможностей в преодолении затруднений, пересмотра нереалистичных перспектив решения проблемы, стимулирования участия во взаимодействии. Таким образом, их использование как средства точного выражения опыта совместных действий является важной технологической составляющей программ/проектов с позитивной конструктивной ориентацией. Существенно повышается вероятность понимания того, как в ходе взаимодействий складываются и суммируются локальные позитивные результаты преодоления затруднений.

В настоящее время существуют стандартные техники, которые могут исполь-зоваться в рамках проектов для поддержания социального участия, основанного на позитивных конструктивных принципах. Так, применение разного рода процедур связей с общественностью при организации внешней среды для локального решения проблемы позволяет не только уточнить определение проблемы, но и выявить потенциальных партнеров и дополнительные источники ресурсов для ее решения. Кроме того, различные формы организации социального участия и их соотнесение с предпочтениями участников позволяет принимать соответствующие проектные решения в приемлемой для них культурной форме. Наконец, для поддержания интереса участников к продолжению конструктивного взаимодействия в рамках проектных мероприятий можно использовать техники «мозгового штурма» для выявления сходств и различий в оценке текущих событий. Использование подобных технологий порождает синергетический эффект, обеспечивающий обобщение возможностей направленности конструктивного решения проблемы.

Позитивно-конструктивная парадигма взаимодействия. Объединение в рамках программы измерений, определяемых вещественными, социальными и символическими артефактами, обеспечивает основу для такой стратегии социального взаимодействия в проблемной ситуации, которая сочетает общую ориентацию на ее совместное преодоление с возможностями построения различных типов проектов и разработки конкретных мероприятий, учитывающих локальные особенности условий, где оно осуществляется. Обычно эти три ориентации совместных действий присутствуют в любой программе, но их сочетания в рамках одного и того же и различных проектов оказываются неодинаковыми и могут варьироваться.

В качестве основных эти измерения социального взаимодействия обеспечивают его поддержание. Программы и проекты, ориентированные на позитивное конструктивное решение проблемы и социальную эффективность принимаемых решений, предполагают определение ситуации в их рамках. Соответствующие критерии должны обеспечивать возможность оценивать решения и их последствия одновременно на структурном и содержательном уровнях, с точки зрения решения социально значимой проблемы и личностного благополучия участников. Проекты следует разрабатывать так, чтобы они предусматривали условия, стимулирующие совместную конструктивную активность и социальное участие. Эффективность таких разработок определяется:

- соотнесением программных/проектных решений с современным научным знанием человеческой природы;
- сочетанием рационального построения социальной структуры взаимодействия и вниманием к спонтанным его проявлениям;
- реалистичностью, обеспечивающей доверие адресатов к программным/проектным предложениям;
- социальной привлекательностью, побуждающей участников к конструктивным, а если необходимо, к рискованным действиям.

Определение проблемной ситуации в терминах позитивной конструктивной позиции предполагает обращение к уже имеющемуся практическому опыту. При построении

направления и содержания действий людей в ее рамках следует связывать знания об эмпирически известных способах реализации и результатах совместной активности, с одной стороны, и о реакциях на них окружения — с другой. Проектный анализ ситуации не следует ограничивать только рациональными процедурами. Необходимо также учитывать удачи и ошибки, сопровождающие реальное взаимодействие в затруднительных ситуациях, принимая во внимание реакции людей на исходящие извне, а не только на их собственные решения. Сочетание реализма с теоретическим расчетом необходимо, поскольку позволяет создать такие условия взаимодействия, которые способствуют поддержанию взаимного доверия участников, их совместной готовности переопределить ситуацию, воспринять и проанализировать новые факты по мере ее разрешения. Все это открывает возможности побуждать участников к поисковой деятельности, к тому, чтобы люди свободно, а не по принуждению определяли меру своих участия и ответственности за реализацию предлагаемых проектом мероприятий.

Поощряющий стиль проекта обусловливается включением в него механизмов, работа которых позволяет участникам получать выгоды за успешную реализацию составляющих его мероприятий. Он должен предусматривать способы достижения успешных результатов, разъяснять, каким образом соответствующие им ценности и паттерны взаимодействия способствуют эффективному решению проблемы. Поощрение предполагает, что их освоение и использование позитивно стимулируют социальное участие в реализации проектных решений. Этот аспект проекта предполагает логичное чередование мероприятий, направленных на совместное решение проблемы, с одной стороны, и на поддержание межличностных отношений — с другой. Действия, осуществляемые на основании проектного определения ситуации, должны сменяться теми, что соответствуют ее оценке участниками, а их проектное стимулирование к действию — спонтанными проявлениями. Таким образом, задача разработчиков состоит в том, чтобы ясно обосновать проектные предложения и представить их целесообразность с точки зрения решения проблемы и связи с собственными интересами участников, поскольку от этого зависит их добровольная реализация предполагаемых мероприятий.

Проектирование условий для взаимодействия и коммуникаций в ходе решения проблемы предполагает такую организацию этих процессов, которая обеспечивает не только собственно преодоление затруднений, но также освоение и использование участниками способов совместного формирования и поддержания позитивной конструктивной среды интракции. Задача разработчиков проекта состоит в экспликации механизмов эффективной совместной активности на каждой из ее стадий, т.е. в разъяснениях процедур определения ситуации, способов действия, значимых для ее преодоления, форм отношений участников с окружением. Особую значимость приобретают такие характеристики проекта, как его отчетливая репрезентированность и соответствие уровню культурной компетентности адресатов. Проектные решения можно рассматривать как общий процесс организации и регулирования реализации решений, предусмотренных программой, с одной стороны, и как их осуществление определенными людьми в конкретных условиях — с другой.

При проектировании группового решения проблемы разработчики должны предусмотреть следующие генеральные функции регулирования предлагаемых мероприятий: организационная, мобилизационная и социализационная[10]. Мобилизационная функция состоит в том, чтобы представить определение ситуации, цели совместной активности, способы и средства ее реализации, ожидаемые результаты как соответствующие интересам участников. Организационная функция направлена на координацию их действий для реализации проектных решений, рациональное распределение имеющихся ресурсов и сил, своевременное получение нужных результатов. Социализационная функция обусловлена тем, что проект становится транслятором рационально организованных знаний и навыков, необходимых для эффективного группового решения про-

[10] См. *Урмина И.А.* Теоретико-культурный анализ социальных отношений в современных организациях. Диссертация на соискание ученой степени доктора культурологии. М.: 2012. С. 110–121.

блемы. Проект содержит в себе схемы оптимального использования парадигм социального взаимодействия и их комбинаций в соответствии с конкретной стадией решения проблемы и преобладающим в группе типом реагирования на проблемную ситуацию.

Важной характеристикой культурной компетентности разработчиков программы/проекта, связанных с решением социально значимой проблемы, является умение рефлексивно оценить адекватность каждого из их измерений. В области стратегии, предусматриваемой программой, им следует реалистично определить ситуацию, общее конструктивное направление действий в ее рамках, возможные последствия ее реализации по отношению к окружению. Им необходимо принимать во внимание разнородность существующих в обществе ценностей, паттернов взаимодействия, социальных стереотипов, общественного мнения и на основании этого знания разрабатывать идеологию программы. Адекватность проектных решений, принимаемых в рамках такой стратегии, определяется анализом имеющихся ресурсов и выбором оптимальной модели социального взаимодействия, соответствующих каждому отдельному типу проекта и конкретным условиях его реализации. Негативные реакции участников на результаты предусмотренных проектом действий являются сигналом для внесения изменений в предметно-пространственную, коммуникативную область взаимодействия либо в сферу отношений между людьми. Узко технологические решения могут иметь негативные социальные последствия. Этим обусловлена необходимость оценки проектных действий и их последствий с точки зрения личных и групповых интересов участников.

Параметры позитивных конструктивных социокультурных программ и проектов. Итак, определение путей решения общественно значимых проблем в терминах со-циальной эффективности предполагает отыскание приемлемого для институционального и обыденного уровней существования людей сочетания личностного благополучия и со-хранения социетальной системы. Обобщая сказанное выше, можно выделить ключевые основания разработки позитивных конструктивных программ/проектов, ориентированных на организацию эффективных интеракций:

- определение проблемной ситуации с точки зрения того, можно ли ее преодолеть полностью или она неразрешима и должна быть нормированной, и в соответствии с этим разработка генеральной стратегии (в рамках программы) или совокупности конкретных мер (в рамках различных типов проектов) ее конструктивного решения;
- установление набора изменений технологического, праксеологического и коммуникативного характера, на который ориентированы проекты организации совместной активности в различных областях социокультурного пространства;
- выявление готовности к изменениям и совместной конструктивной активности участников, принадлежащих к различным социокультурным слоям и группам и являющихся адресатами программы/проекта;
- выделение критериев социальной эффективности, соответствующих различным областям и зонам социокультурного пространства;
- разработка механизмов вовлечения представителей различных социокультурных слоев и групп в социальное участие.

В рамках современного социокультурного программирования и проектирования считается, что организация социального взаимодействия в проблемной ситуации состоит не в том, чтобы предписать единообразный курс действий, а в том, чтобы реализовать альтернативы локальных решений в соответствии с неоднородными императивами разных зон социокультурного пространства. Рефлексивные, конструктивные, позитивно ориентированные типы сценариев помогают эффективной реализации программы и составляющих ее проектов, поскольку обеспечивают пространство для сравнения, отбора и реализации локальных достижений. Последние могут использоваться как гибкие схемы реакций на меняющиеся ситуации, из которых в дальнейшем складываются фиксированные завершенные паттерны совместной активности в новой рутинной ситуации.

4. Организация эффективного социального взаимодействия. Базовые ситуации социального взаимодействия

Динамика социальных взаимодействий в проблемной ситуации. Динамику процесса организации социального взаимодействия в проблемной ситуации можно представить следующей идеально-типической схемой[11]. Первоначальное расположение людей по отношению друг к другу в социокультурном пространстве, принимаемое в качестве условной точки отсчета, можно обозначить как разобщенность. Проблемная ситуация побуждает людей, пока не имеющих сильных (межличностных) связей между собой, к объединению в поисках возможностей ее преодоления и необходимых для этого ресурсов. На начальной стадии такое движение носит стохастический характер: его процессы и результирующие скопления нестабильны, слабо организованы, краткосрочны. Со временем часть из них приобретает все большую устойчивость за счет ориентации на фундаментальные парадигмы социального взаимодействия, направленные на преодоление ситуации:

- попытки примириться с проблемой выражаются в парадигме консолидации, что ведет к формированию и укреплению границ между складывающимся объединением и окружением, к попыткам таким образом уйти от решения проблемы. Этому примерно соответствуют пассивно-конструктивный или пассивно-деструктивный типы реагирования на проблему;
- попытки нейтрализовать негативные ситуативные факторы и подчиняться внешним воздействиям, когда избежать их не представляется возможным. Такое взаимодействие соответствует парадигме переговоров и предполагает открытость и активно-конструктивную позицию в отношениях с окружением;
- попытки разрушить проблемообразующие факторы. Они приводят к конфликтной парадигме взаимодействия с окружением, которой соответствует активно-деструктивный тип реагирования на затруднения.

[11] Социальное взаимодействие как процесс. С. 123–125.

Эти фундаментальные парадигмы социального взаимодействия порождают определенные типы разделяемых представлений, паттернов активности, стандартных ожиданий и ответов на них, которые в совокупности можно назвать пространством интерсубъективности. При угрозе каждой парадигме социального взаимодействия соответствует свой тип такого пространства:

- при консолидации, когда формируется реальная группа и люди объединяют усилия и ресурсы, пренебрегая различиями в интересах, в его рамках доминируют согласие, согласованность действий, низкая степень функциональной автономности, близкая межличностная дистанция. Взаимодействие с внешними агентами осуществляется в парадигме переговоров, если речь идет о поисках поддержки, или борьбы, если извне исходит агрессия;
- при переговорах, когда во взаимодействие вступают индивиды или группы, ориентированные как на общее решение проблемы, так и на реализацию собственных интересов, в его рамках доминируют рефлексивное признание сходств и различий в отношении определения проблемы и возможных результатов ее решения, ориентация на достижение договоренностей, сочетание взаимосвязанности и функциональной автономности, социальная дистанция, примерно соответствующая институционально-ролевым отношениям. Взаимодействие с внешними источниками давления также осуществляется в парадигме переговоров;
- при конфликте, когда в рамках проблемной ситуации индивиды или группы разделены на враждующие единицы, оно характеризуется взаимными непримиримостью, недоверием, стремлением нанести противнику вред вплоть до его полного уничтожения, максимально возможной социальной дистанцией. Во взаимодействии с окружением каждая из сторон частично находит поддержку своей агрессивности, а частично ведет борьбу с теми, кто вовне является противником конфликтного способа решения проблемы.

Процессы социального взаимодействия: факторы организации. С точки зрения рассматриваемой темы объединение людей для организованной совместной активности

в проблемной ситуации обусловлено несколькими фундаментальными детерминантами. Во-первых, стремление избежать опасности, грозящей их благополучию и разрушениями привычной среды существования. Действенность этого фактора отмечена и обоснована в любой из авторитетных социальных теорий. Во-вторых, поиск возможных путей снижения уровня неопределенности, т.е. уменьшения рисков и/или возрастания безопасности в отношениях с окружением. Как известно, состояние неопределенности представляет собой фактор, обусловливающий активизацию социального взаимодействия и идентификацию его фундаментальных форм[12]. В-третьих, совместное поддержание ситуации безопасности, обеспечивающей возможность повседневного существования при определенном преодолении или нормировании проблемной ситуации. Этот фактор представлен в рамках структурно-функциональной теории.

Каждая из детерминант обусловливает включение и работу специфичных для нее механизмов организации социального взаимодействия. Если рассматривать первые два случая как проблемные ситуации, а последний — как установившуюся, рутинную, то их можно выстроить в логическую последовательность движения от угрожающей ситуации к безопасной и представить ее следующей динамической схемой:

- опасность рассматривается как источник проблемы, связанной с угрозой благополучию людей;
- предполагается, что в адаптационных целях им следует объединить усилия (осознанная или нерефлексивная идентификация проблемной ситуации) для перехода в более безопасное состояние;
- это подразумевает распределение функций между поддержанием определенной парадигмы взаимодействия и преодолением неопределенности в отношениях с окружением;
- оказывается необходимым частично примириться с реальным или потенциальным наличием опасности и установить конвенциональные нормы совместного существования.

[12] *Орлова Э.А.* Социология культуры. С. 399–405.

Идеально-типическое выделение качества пространства интерсубъективности в этом случае значимо с точки зрения предположения о вероятности, с которой будет доминировать определенный тип реагирования на проблему и парадигмы социального взаимодействия. Его безопасность обеспечивается такими базовыми теоретическими характеристиками, как предсказуемость, доверие и польза в отношениях между людьми. Однако адаптированностью можно считать наличие не только трех, но и двух характеристик. Так, сочетание предсказуемости и доверия предполагает надежность в отношениях между участниками взаимодействия. Предсказуемость совместно с пользой определяют благополучие. Когда доверие сопровождается пользой, можно говорить об удобстве отношений. Если в интерсубъективном пространстве доминирует такая атмосфера, то можно считать, что люди адаптированы в своих отношениях с окружением и социальное взаимодействие инерционно будет воспроизводиться в формах солидарности или партнерства.

В этом контексте опасность может быть представлена в таких базовых категориях, детерминирующих содержание взаимодействия, как «угроза», «недоверие», «вред». В этом случае можно предположить последствия их попарной представленности. Угроза в сочетании с недоверием вызывают настороженность в отношениях участников друг с другом и с окружением. Недоверие и вред совместно обусловливают у них взаимную отчужденность. Угроза и вред, дополняя друг друга, порождают атмосферу страха. Наличие таких отношений между людьми в условиях опасности становится серьезным препятствием для ее совместного преодоления, усугубляя проблемный характер ситуации. При таких обстоятельствах возрастает вероятность конфликта в отношениях участников как между собой, так и с окружением.

Базовые ситуации социального взаимодействия определяются как ответы на адаптационные императивы. При теоретическом обосновании программ/проектов они рассматриваются в связи с решением социально значимых проблем. Далее представляются общие теоретические положения, которые следует принимать во внимание при соответствующих прикладных разработках.

Социальное содержание типичных ситуаций совместной активности людей определяется их исходными побуждениями к объединению в проблемной ситуации. В качестве точки отсчета и системы соотнесения при рассмотрении проблемной ситуации принимается состояние адаптированности в отношениях с окружением.

При установившихся ситуациях она предполагает затрату времени и усилий на воспроизведение сложившихся отношений с окружением и паттернов интеракции. Проблемные ситуации характеризуются внешней/внутренней угрозой, нарушающей установившуюся структуру социального взаимодействия. С точки зрения адаптации возникает необходимость затраты времени и усилий не только на ее сохранение, но и на решение проблемы. В обоих типах ситуаций можно выделить два основных типа отношений: партнерство и консолидацию. В первом случае речь идет об активно-конструктивном взаимодействии с окружением; во втором — о пассивном приспособлении к его императивам. Динамика ситуаций детерминируется их определением, побуждением людей объединяться или поддерживать уже существующие отношения, стадиями реализации совместной активности и соответствующими им сценариями. В этих границах в ходе социального взаимодействия и сопровождающей его коммуникации порождаются и используются разделяемые культурно установленные образования, значимые для поддержания установившейся ситуации или для решения проблемы.

Детерминанты динамики социального взаимодействия. При разработке социокультурных программ/проектов прежде всего следует выделить понятия, используемые для репрезентации детерминант социального взаимодействия, и определить их содержание.

Стимулы для начала взаимодействия. Они теоретически связываются с адаптационными императивами, обусловливающими разработку программы/проекта. Речь идет о целенаправленной организации совместного преодоления обстоятельств, угрожающих безопасности или благополучию адресатов.

Ситуации взаимодействия. Они определяются набором существенных для решения проблемы факторов. Прежде

всего следует выявить характер адаптационного императива и стимулов, которые могут побудить людей к объединению в проблемной ситуации. Далее, необходимо понять, какова совокупность ресурсов и их источников, обеспечивающих возможности ее разрешения. Наконец, нужно разработать набор необходимых для этого функций и форму их распределения между участниками.

Сценарии взаимодействия. Сценарий в рамках программы/проекта представляет собой определенную последовательность оптимальным образом организованной совместной активности участников решения проблемы. Он составляется из возможных для его реализации сцен или эпизодов. Начало каждого определяется сценарными задачами, актуальными на определенной стадии реализации программы/проекта. Его динамика подчиняется предусмотренной разработками форме организации взаимодействия (последовательные, параллельные, дополнительные действия; сетевая или иерархическая структура отношений; поощряющий или принудительный способ контроля). Окончание сцены определяется как необходимость сменить содержание совместной активности. В контексте реализации сценария каждому эпизоду предписывается специфичная конфигурация или фрейм (рамки, формат, ограничивающие его функциональную значимость в соотнесении с направленностью процесса в целом).

Наряду с эпизодами–сценами целесообразно выделять эпизоды перехода между ни-ми. В рамках таких фрагментов предполагаются вероятные события, значимые с точки зрения сценария, предусматриваемые схемой деконструкции–реконструкции хода его реализации. Они определяют форму и содержание процессов, соответствующих каждой стадии решения проблемы:

- направленность взаимодействия — на приемлемое соотношение совместного решения проблемы и удовлетворения интересов участников;
- характер функциональных связей — последовательный либо параллельный, кумулятивный либо симультанный, иерархический либо сетевой, с закрепленными либо взаимозаменяемыми функциями;

– стадии решения проблемы — использование стандартных паттернов интеракции; их деконструкция; поиск новых функциональных элементов; последующая реконструкция паттернов с обновлением; их проверка и реализация.

Культурные стили решения проблемы. Фреймирование сценария соотносится с универсальными измерениями социальных отношений, выделенными Г. Триандисом[13].

– ассоциация — диссоциация; в первом случае проявляется готовность участников к взаимной помощи, поддержке, кооперации; во втором — к тому, чтобы игнорировать интересы друг друга или начать борьбу;
– суперординация-субординация; в первом случае проявляются критичность по отношению к другим, стремление распоряжаться; во втором — просьбы о помощи, стремление соглашаться и слушаться;
– интимность–формальность; в первом случае проявляются откровенность, эмоциональность, близость отношений; во втором — стереотипные, эмоционально нейтральные формы активности, дистантность;
– открытость–скрытность; в первом случае поведение соответствует реальным интенциям участников взаимодействия; во втором — скрывает их.

Эти характеристики при разработке программ/проектов следует учитывать как возможные детерминанты пространства интерсубъективности при целенаправленной организации взаимодействия. Первые две представляют собой социально-структурные универсалии и — согласно результатам многочисленных исследований — могут рассматриваться как независимые переменные, определяющие содержание отношений в рамках сценария. Вторые две в качестве инструментальных можно считать переменными, зависимыми от успешности совместного решения проблемы.

Все эти компоненты совместной активности людей определяются теоретически обобщенными универсальными побуждениями к объединению. Их сочетания в различных

[13] *Triandis H.* Interpersonal Behavior. Monterey.1977; Some universals of social behavior//Personality and Social Psychology bulletin. 1978. № 4.

типах проблемных ситуаций обусловливаются модальностями отношений людей с окружением (адаптация, игра, поиск, эксперимент, риск) и используемыми парадигмами социального взаимодействия. При разработке программ/проектов они используются как механизмы организации процесса взаимодействия, т.е. сценариев, составляющих их фреймов, функций, необходимых для решения проблемы. В качестве результатов определяются возможные паттерны отношений, ценностные ориентации, нормы.

Адаптационно значимые предпосылки эффективного взаимодействия. Выделение адаптационно значимых предпосылок, определяющих эффективное социальное взаимодействие, важно при разработке программ/проектов потому, что таким образом задаются параметры конструируемых ситуаций, в рамках которых оно будет реализоваться. Представленный выше теоретический контекст решения социально значимой проблемы позволяет интерпретировать их следующим образом.

Позитивные предпосылки взаимодействия. Совместная активность людей, как уже подчеркивалось, предполагает чередование установившихся и проблемных ситуаций. С теоретической точки зрения можно говорить о том, что формы социального взаимодействия, соответствующие разрешению проблемной ситуации, отвечают необходимым адаптационным предпосылкам. К самым главным из них можно отнести:

– самосохранение участников — затраты времени и усилий на извлечение пользы из взаимодействия, с одной стороны, и на его поддержание — с другой, должны находиться в приемлемой для них пропорции;
– взаимное притяжение — направленность участников на установление и поддержание благоприятных отношений друг с другом и с окружением;
– самотождественность участников как группы — поддержание отношений с «другими» (неформальными и социетально-институциональными) для утверждения/подтверждения собственной идентичности.

Эти предпосылки представляются необходимыми, поскольку в совокупности обеспечивают совместную адаптированность участников в социокультурном пространстве и времени.

Их можно считать достаточными, поскольку они отражают важнейшие аспекты совместности: целостность процесса взаимодействия, механизмы его поддержания и фиксированность в социокультурном пространстве и времени.

Если ситуация характеризуется наличием всех трех предпосылок, то можно считать, что разрешение проблемной ситуации привело к адаптированности участников в отношениях с окружением: они обеспечили себе благополучие, безопасность и социокультурную идентичность. Это теоретически полная схема. Но состояние становится благоприятным и при достижении неполных схем с частичными предпосылками:

- взаимодействие, направленное на самосохранение при взаимном внутреннем и внешнем притяжении, предполагает *ситуацию безопасности*;
- взаимодействие, ориентированное на самосохранение с акцентом на самотождественности в отношениях с окружением, приводит к ситуации *взаимной полезности*;
- взаимодействие при взаимном притяжении в сочетании с ориентацией на сохранение самотождественности определяет ситуацию *взаимного доверия*.

Если в ситуациях с неполной схемой предпосылок исчезает еще одна, то они остаются проблемными. Базовые детерминанты сценариев социального взаимодействия в их рамках теоретически можно свести к следующим ориентациям:

- на совместное решение проблемы;
- на приспособление к сосуществованию при сохранении проблемной ситуации. Это достигается за счет минимизации индивидуальных запросов (жизненные ресурсы участников распределяются в пользу поддержания и/или укрепления нормативных структур);
- на приспособление путем перераспределения жизненных ресурсов в пользу удовлетворения личных запросов.

Эти ориентации в типичных ситуациях порождают определенную динамику отношений участников между собой и с окружением. При разработке программ/проектов следует принимать во внимание типичные направленность и форму взаимодействий, или классы базовых сценариев, соответствующих каждой из фундаментальных направленностей по отношению к проблеме: качество пространства интерсубъективности, соотношение движущих сил процесса, его стадиальность, совместную реакцию на последствия реализации каждой стадии. Обращаясь к необходимым предпосылкам эффективного взаимодействия, можно выделить типичные адаптационно значимые проблемные ситуации и сценарии взаимодействия в их рамках:

Если в ситуации безопасности снижается степень взаимного притяжения участников взаимодействия, т.е. социальная дистанция между ними возрастает до критического значения, то со временем у них возникает дополнительная проблема самосохранения. Соответственно проектировщикам приходится иметь дело с базовым классом сценариев, обозначаемым здесь как *взаимное недоверие*. Его характеризуют:

- качество интерсубъективности — возрастание социальной дистанции и подозрительность между участниками взаимодействия; в рамках проекта можно устраивать дискуссии, помогающие им познакомиться с определениями ситуации и представлениями о возможности решения проблемы друг друга;
- движущие силы — максимизация затрат на сохранение личной безопасности и минимизация — на совместное решение общей проблемы; взаимная подозрительность мешает объединению усилий для конструктивной совместной активности; в рамках проекта следует найти возможность сблизить индивидуальные и коллективные интересы, что будет способствовать снижению уровня недоверия участников друг к другу;
- стадии процесса — его последовательная дезинтеграция и разрушение функциональных связей с окружением; проектировщики должны предусмотреть механизмы, специально поддерживающие целесообразный ход процесса;
- реакция на последствия движения от стадии к стадии проявляется как все большая степень отторжения участниками друг друга и поиск иных путей справиться с проблемой; в рамках проекта следует предусмотреть ситуации, позволяющие обсудить потенциал текущего процесса и другие возможности.

Если в ситуации безопасности снижается действие предпосылки самосохранения, то проблемная ситуация осложняется тем, что взаимодействие поддерживается только силой межличностного притяжения. В рамках проекта следует соотноситься с базовым классом сценариев — *«неосмотрительность»*, который характеризуют:

- качество интерсубъективности — минимизация социальной дистанции и беспечность участников взаимодействия по отношению к общей проблеме; проектировщикам следует, опираясь на тесноту межличностных отношений, предусмотреть периодическое обсуждение проблемной ситуации и возможностей ее преодоления;
- движущие силы — максимизация затрат на поддержание межличностных отношений и минимизация — на решение проблемы; в рамках проекта важно организовать такие мероприятия, при которых взаимная симпатия между людьми не будет усугублять проблемную ситуацию;
- стадии процесса — последовательная межличностная интеграция и функциональная дедифференциация взаимодействия снижают чувствительность участников к угрозам, исходящим от проблемной ситуации; в рамках проекта следует предусмотреть механизмы, снижающие риски;
- реакция участников на последствия движения от стадии к стадии — невнимание к проблеме ведет к латентному накоплению затруднений от одной стадии процесса к другой, и при достижении критического значения они проявляются и порождают конфликтную ситуацию, угрожающую реализации совместной активности; проектировщикам следует предусмотреть мониторинг проблемной ситуации и периодическую репрезентацию его результатов участникам взаимодействия.

Если в ситуации взаимного доверия снижается действие предпосылки коллективной идентичности, то проблемная ситуация усиливается из-за неспособности участников отстоять общие интересы во взаимодействии с окружением. В рамках проекта приходится преодолевать базовый класс сценариев *«беззащитность»*, который предполагает:

- качество интерсубъективности — близкая социальная дистанция, компенсирующая беспомощность участников взаимодействия в отстаивании своих интересов; состояние, подобное инфантильности; проектировщикам следует минимизировать вредоносные последствия ситуации, усиливая дистанцию между этим и другими проектами, составляющими программу;
- движущие силы — максимизация затрат на взаимные утешения и подбадривания, укрепляющие межличностную взаимозависимость; в рамках проекта поощрение этой тенденции следует сочетать с механизмами ограждения участников от вредоносных воздействий проблемной ситуации;
- стадии процесса, обусловленные внешними воздействиями, от которых участники пытаются отгородиться более тесным межличностным объединением, оставаясь пассивно беспомощными перед ними в функциональном отношении; проект должен включать в себя возможности преодолеть негативные переживания от собственной беспомощности перед проблемной ситуацией;
- реакция участников на последствия движения от стадии к стадии — поддержание благоприятных межличностных отношений чередуется с усилением консолидации в периоды интенсификации внешних воздействий, которые участники помогают друг другу пассивно переждать; разработчикам следует поощрять эту тенденцию таким образом, чтобы проектные решения этого типа не мешали осуществляться другим, более конструктивным.

Если в ситуации взаимного доверия не хватает действия предпосылки взаимного притяжения, то дополнительную проблему можно определить как поиск коллективной идентичности участников взаимодействия по отношению к окружению. В этом случае базовый класс сценариев — *«пробы и ошибки»*, — с которыми приходится иметь дело проектировщикам, отличают:

- качество интерсубъективности — значительная социальная дистанция и открытый обмен мнениями о проблеме; ее совместное решение затруднено высокой

степенью функциональной автономности участников; в рамках проекта следует найти возможности объединить позитивные последствия автономных действий на метауровне в направлении решения проблемы;
- движущие силы — обращение к разным определениям ситуации в зависимости от изменения представления о ее желаемом разрешении; проект должен предусматривать роль арбитра, отбирающего из предлагаемых соображений те, что нужны для решения проблемы;
- стадии процесса — изменение направленности действий участников в зависимости от внешних стимулов; в рамках проекта следует предусмотреть работу механизмов, организующих из разрозненных проявлений активности общую траекторию, отвечающую целям решения проблемы;
- реакция участников на последствия движения от стадии к стадии –неупорядоченность стадий делает взаимодействие непоследовательным и неэффективным; задача проекта — систематизировать совместную активность извне.

Если в ситуации, предполагающей совместную пользу, не хватает предпосылки самотождественности, появляется дополнительная проблема самосохранения. В рамках проекта приходится исходить из характерного для нее базового класса сценариев *«полевое поведение»*, которому соответствуют:
- качество интерсубъективности — значительная социальная дистанция и автономность в поисках личной выгоды; в рамках проекта следует предусмотреть роль того, кто будет отслеживать позитивные результаты индивидуальных поисков, и отбирать из них те, что подойдут большинству участников взаимодействия;
- движущие силы — столкновения участников, мешающих друг другу в получении общей выгоды; использование одними других в собственных целях; сложение усилий и получение удовлетворяющих всех результатов, если интересы участников случайно совпадают; в рамках проекта следует предусмотреть ситуации, позволяющие открыто обсуждать и поощрять последнюю тенденцию;

- стадии процесса — случайное чередование кратковременных успехов и неудач; проектировщикам следует разработать механизмы, увеличивающие количество первых и уменьшающие количество вторых;
- реакции участников на последствия стадий — позитивные реакции друг на друга при успешности совместной активности и негативные — при неудачах или индивидуальных достижениях; в рамках проекта следует предусмотреть роль того, кто будет поощрять позитивную конструктивную активность и помогать обсудить причины неуспехов.

Если в ситуации, связанной с совместным извлечением пользы из обстоятельств, уменьшается действие предпосылки самосохранения, то проблемная ситуация усугубляется попыткой сохранить индивидуальную идентичность. При соответствующем базовом классе сценариев *«выгода любой ценой»* проектировщикам придется иметь дело со следующими его характеристиками:
- качество интерсубъективности — значительная социальная дистанция и ничем не ограниченное соперничество; в рамках проекта следует предусмотреть достаточно высокую степень функциональной автономности действий, которые только в конечном итоге каждого раунда совместной активности будут приводить к позитивным результатам;
- движущие силы — участники взаимодействия конкурируют за получение собственной выгоды, что делает невозможным достижение общих позитивных результатов; проектировщикам следует извне развести соперников по разным направлениям решения проблемы, предусмотренным программой;
- стадии процесса — возрастание напряженности в отношениях участников между собой и с окружением из-за необходимости сохранения ситуации, приносящей выгоду, с одной стороны, и стремление всех сторон извлечь из нее максимальную пользу для себя — с другой; проект должен обеспечивать такую дистанцию между участниками, которая позволяет каждому сочетать достижение собственной выгоды с одной из предусмотренных в рамках программы возможностей внести вклад в решение проблемы;

– реакции участников на последствия стадий — от стадии к стадии возрастает их недовольство друг другом, которое со временем приводит к возникновению конфликтов; проектные возможности достаточно высокой степени функциональной автономности участников позволят ослабить эту тенденцию.

Из сказанного следует, что даже позитивные предпосылки адаптационно целесообразного социального взаимодействия предполагают необходимость регулирования организованной совместной активности. Только наличие всех необходимых предпосылок обусловливает эффективное решение проблемы. Отсутствие одной из предпосылок позволяет организовать эффективное взаимодействие в одном из адаптационно значимых направлений. Наличие лишь одной предпосылки порождает дополнительную неопределенность в проблемной ситуации, которую необходимо преодолеть. При этих условиях специальное регулирование придает взаимодействию активно-конструктивную направленность. Его отсутствие затрудняет совместное решение проблемы. Поэтому программный/проектный диагноз наличных предпосылок для совместного решения проблемы должен сопровождаться разработкой механизмов нейтрализации или, по крайней мере, снижения действенности дополнительных проблем.

Негативные предпосылки, мешающие адаптационному взаимодействию в проблемных ситуациях. Негативные предпосылки, мешающие социальному взаимодействию, направленному на адаптацию в рамках проблемной ситуации, логически выводимы из того ее типа, который соответствует нежеланию объединяться, когда в этом есть настоятельная необходимость. Это состояние обусловливает возникновение ряда типичных дополнительных проблем, связанных с осуществлением социального взаимодействия, каждая из которых препятствует адаптации до тех пор, пока в ситуации не появится хотя бы одна позитивная предпосылка. К негативным предпосылкам можно отнести:

– слабость или отсутствие социальных связей, обеспечивающих безопасность;
– предельное социальное дистанцирование, обособление людей;

– сопротивление людей установлению позитивных социальных связей для взаимной поддержки.

Сочетание этих предпосылок делает невозможным совместное решение социально значимой проблемы. Отсутствие одной из предпосылок обусловливает случае состояние напряженности, преодоление которого становится важной задачей при разработке социокультурных программ/проектов. Поэтому необходимо представлять себе, какие характеристики ситуации предстоит преодолевать:

– при слабости позитивных социальных связей в сочетании с направленностью на противостояние участников по отношению друг к другу и к окружению следует снижать возникающее при этом состояние *опасности;*
– обособленность, сопровождающаяся стремлением людей к безопасности, предполагает попытки снизить их *недоверие* друг к другу;
– при сопротивлении людей установлению позитивных связей друг с другом следствием становится *вред* для них, который можно уменьшить или предотвратить с помощью программных целей и проектных решений.

Наличие только одной предпосылки ухудшает положение дел, поскольку к напряженности в отношениях между участниками предполагаемого взаимодействия добавляется неопределенность путей сокращения количества неудач. Это также необходимо предусматривать при разработке социокультурных программ/проектов.

Если в ситуации опасности отсутствует предпосылка конфронтации, то наиболее вероятной дополнительной проблемой становится отчуждение. Нейтрализации в рамках проекта подлежит класс сценариев *обвинений окружающих или самообвинений.* Его характеристики:

– качество интерсубъективности — дистанция между людьми сохраняется, и каждый перелагает ответственность за ухудшение собственного положения на других; в рамках проекта следует предусмотреть роль медиатора, демонстрирующего, что соображения каждого могут быть справедливыми в определенной ситуации;

– движущие силы — люди затрачивают время и усилия на поиск подходящих групп принадлежности; в рамках проекта надлежит предусмотреть роль аналитика, который будет разъяснять, что следует не менять партнеров по взаимодействию, а договариваться о результативных действиях;
– стадии процесса — возрастание неопределенности в отношениях с окружением из-за затруднений в установлении функциональных связей с ним; проектировщикам следует организовывать взаимодействие в соответствии с общей стратегией программы;
– реакция людей на последствия стадий — позиция обвинения позволяет им оправдать неудовлетворенность большинством возможных групп принадлежности; проект должен содержать сильную аргументацию в пользу поддержания предусмотренной им формы организации совместной активности.

Если в ситуации преобладает взаимное недоверие людей, но формальные связи между ними сохраняются, то проблема усугубляется ориентацией на индивидуализацию. Проектировщики должны принимать во внимание доминирующий в этих условиях класс сценариев *функциональной автономии,* который характеризуется:

– качество интерсубъективности — дистанция между людьми сохраняется, и они сводят контакты друг с другом только до формально предписанных; в рамках проекта следует придать последним компоненты содержания, связанные с решением проблемы;
– движущие силы — люди остаются участниками главным образом формальных связей и затрачивают минимум усилий на их поддержание и максимум — на реализацию собственных интересов; в ходе реализации проекта институциональные аспекты решения проблемы могут сближать их с попытками реализовать личные интересы;
– стадии процесса — связи между людьми остаются слабыми, форма организации социального взаимодействия характеризуется возрастанием степени автономности и уменьшением тенденций к интеграции; применительно к проекту интегративное начало должно обеспечиваться программной стратегией;

– реакция людей на последствия стадий — атмосфера недоверия позволяет им оправдать тенденцию к индивидуализации соображением, что рассчитывать можно только на себя, поскольку другие не только не помогут, но обманут и навредят; в рамках проекта следует предусмотреть ситуации открытого обмена мнениями относительно причин взаимной подозрительности.

Если в ситуации взаимного недоверия усиливается предпосылка обособления, то дополнительной проблемой становится отказ сохранять даже формальные социальные связи. В этом случае необходимо способствовать развитию сценария поиска новых *возможностей* со следующими характеристиками:

– качество интерсубъективности — дистанция между людьми становится максимальной; в отношениях между ними доминирует отчужденность; в рамках проекта следует предложить условия для освоения полезных культурных новшеств;
– движущими силами разрушения ранее установившихся взаимодействий становятся минимизация затрат на их поддержание и максимизация — на поиски новых, более благоприятных возможностей для себя; проект должен предусматривать соответствующие ситуации;
– стадии процесса — связи между участниками взаимодействий разрываются, и совместная активность постепенно разрушается; задача проектировщиков — предложить инновации, втягивающие их в новые структуры интеракций;
– реакция участников на последствия стадий — они просчитывают открывающиеся перед ними новые возможности, хотя и опасаются потерять то, что уже имеют; проектировщикам следует предложить им безопасные ситуации для успешной реализации их поисков.

Если в ситуации, приносящей вред участникам ранее сложившихся взаимодействий, начинается разрыв связей между ними, то проблема усугубляется затруднениями в объединении, когда в нем есть настоятельная необходимость. В программных/проектных разработках следует принимать во внимание, что доминирующим становится сценарий *индивидуального самосохранения*, который характеризуют:

– качество интерсубъективности — социальная дистанция между людьми максимальна, в отношениях между ними доминируют отчужденность и страх; задача проектировщиков — уменьшить степень остроты этих переживаний;
– движущие силы — максимум ресурсов затрачивается на беспокойство, тревогу, ожидание неприятностей; поддержанию взаимодействия, направленного на решение социально значимой проблемы вообще не уделяется внимания; проект должен предусматривать действия, приносящие видимые и быстрые позитивные последствия;
– стадии процесса — социокультурные связи между людьми разрываются, ранее установленные структуры совместной активности разрушаются; проектировщики должны предложить приемлемые для людей формы структурированной активности с максимальной социальной дистанцией между участниками;
– реакция участников на последствия стадий — страх перед угрозой собственному благополучию и безразличие к другим, к коллективным формам активности; в рамках проекта могут предлагаться конструктивные индивидуальные действия.

Если в ситуации, приносящей вред участникам, не происходит полного распада прежних социальных структур, то связи между ними ослабляются; к проблемной ситуации добавляется необходимость для каждого участника в одиночку избегать ущерба. В программных/проектных разработках следует смягчить возникающий при этом сценарий *«уклонение»*, который характеризуют:

– качество интерсубъективности — дистанция между людьми сохраняется; они избегают частых контактов, взаимной открытости; в отношениях между ними доминируют озабоченность и отчужденность; проектировщикам необходимо предусмотреть роль посредника, контакт с которым может принести облегчение;
– движущие силы — максимум затрат на попытки избежать личного ущерба, но к этому добавляется необходимость вкладывать ресурсы в поддержание формальных институциональных отношений; в рамках проекта можно смягчить действие вредоносных факторов и снизить давление обязательных предписаний;
– стадии процесса — структурные связи ослабляются, но участники сохраняют их от полного распада; проект должен предусматривать усиление охранительных тенденций;
– реакции участников на последствия стадий — в зависимости от силы вредоносных воздействий и величины социальной дистанции между участниками они чередуют попытки уклониться от ущерба с вынужденно совместной активностью, направленной на сохранение структуры; проектировщикам следует использовать эту регулярность для уменьшения социальной дистанции между людьми и вовлечения их в совместное решение проблемы.

Обобщающие характеристики социального взаимодействия при преобладании негативных предпосылок. Помехи социокультурной адаптации при наличии негативных предпосылок к объединению людей для совместного решения проблемы, позволяют сделать следующие выводы:

– пространство интерсубъективности включает в себя лишь немногочисленные разделяемые представления из-за значительной взаимной социальной дистанции между людьми;
– в отношениях между людьми преобладают неопределенность и напряженность, которые приводят к активно-деструктивным или пассивно-деструктивным реакциям;
– совместная активность характеризуется тенденцией к ослаблению структурных связей и слабой степенью организованности;
– социальные взаимодействия тяготеют к конфликтной форме.

В этом случае основная цель социокультурных проектов состоит в том, чтобы не дать конфликтной ситуации перейти в конфликтное взаимодействие.

Нейтральные предпосылки по отношению к адаптации. Нейтральными можно назвать такие предпосылки социального взаимодействия в проблемной ситуации, которые не помогают, но и не мешают объединению. В соотнесении

с теоретическим набором позитивных предпосылок нейтральные определяются следующим образом:

- равнодушие к возможности затруднений при объединении;
- позиция участника-наблюдателя в контексте проблемной ситуации;
- любопытство к тому, что может произойти.

Когда ситуация характеризуется наличием этих предпосылок, значит ресурсы у людей достаточны, чтобы в проблемной ситуации самостоятельно справляться с адаптационными затруднениями, не попадая в зависимость от «других». Отсутствие одной из предпосылок существенно не меняет положения дел.

Если равнодушие к затруднениям сочетается с позицией «участвующего наблюдения», то можно говорить о наличии эффективной *рутинной* ситуации. Преобладающая позиция «участвующего наблюдения» в сочетании с любопытством к происходящему порождает ситуацию, побуждающую людей к *познанию*. Равнодушие к возможным затруднениям в сочетании с любопытством к происходящему порождает *информированность*. Такие обстоятельства соответствуют типу проблемной ситуации, при которой новый опыт не имеет устоявшихся культурных форм.

Однако, когда в рамках социальной единицы активизирована лишь одна из адаптационных предпосылок, то при программных/проектных попытках объединить людей для решения проблем возникают затруднения.

Если в ситуации информированности у людей отсутствует любопытство, то проблема осложняется равнодушием — вплоть до пренебрежения — к эффективности совместных действий. При разработке программ/проектов следует снизить действенность преобладающего в этом случае сценария *«скептицизм»*, который характеризуют:

- качество интерсубъективности — одни стремятся сократить социальную дистанцию, пытаясь сплотиться для решения проблемы; другие стараются дистанцироваться от того, что считают ненужной паникой; взаимодействие окрашивается напряженностью, связанной с позиционными расхождениями в отношении затруднений, порождаемых проблемной ситуацией;

  проектировщикам следует внести в ситуацию идеологию позитивного релятивизма;
- движущие силы — столкновение рутинных и мобилизационных позиций предполагает специальные затраты на конфронтации и отвлекает ресурсы от решения проблемы, тем самым снижая эффективность связанного с ним взаимодействия; в рамках проекта следует предусмотреть мероприятия, не предполагающие конкуренции;
- стадии процесса — нарастание разногласий и напряженности между людьми при отсутствии реальной угрозы и неготовности к совместной скоординированной активности при ее появлении; в рамках проекта следует демонстрировать безопасность совместной активности;
- реакция людей на последствия стадий — сомнения в возможном ухудшении положения дел в проблемной ситуации со ссылками на прежний социокультурный опыт; проектировщики могут предложить людям образцы удачных совместных решений сходных проблем в других областях социокультурного пространства или в других культурах.

Если в ситуации информированности отсутствует предпосылка равнодушия к затруднениям, то в проблемной ситуации возникает повышенное любопытство к тому, что происходит «здесь и сейчас». В программах/проектах можно с позитивными результатами использовать доминирующий в этой ситуации тип сценариев — *«благоразумие»*, — который характеризуют:

- качество интерсубъективности — сокращение социальной дистанции между участниками из-за повышенного внимания к происходящему; в отношениях преобладает взаимный интерес, не выходящий за рамки непосредственных утилитарных контактов;
- движущие силы — реализация тех аспектов совместной активности, которые отвечают общим интересам и укладываются в рамки их практического осуществления;
- стадии процесса — контроль над последовательностью реализации общих интересов;

– реакция участников на последовательность стадий — внимание к текущим событиям взаимодействия и отсутствие интереса к возможным социальным последствиям совместной активности — как позитивным, так и негативным.

Если в ситуации, ориентированной на познание, не хватает предпосылки любопытства, то возможность объединения в проблемной ситуации осложняется позицией безынициативного участвующего наблюдения. В ходе разработки программы/проекта следует использовать действенность характерного типа сценариев *«внимание к процедурам»*, который характеризуют:

– качество интерсубъективности — сокращение дистанции между участниками взаимодействия, обусловленное повышенным вниманием к координации совместных действий; проект необходимо направить на структурирование ситуации;
– движущие силы — постоянная взаимная корректировка с целью поддержания координации усилий и следования установленным правилам; проектировщики могут усилить тенденцию к достижению консенсуса относительно механизмов поддержания взаимодействия, направленного на решение проблемы;
– стадии процесса — взаимная корректировка действий ведет к укреплению механизма нормативного контроля, а его действие, заключающееся в наблюдении и инвентаризации процедурного знания, придает отношениям между участниками бюрократический характер; проектировщикам следует поощрять проявления межличностных симпатий и интерес к содержанию совместных действий и их последствий;
– отношение к последствиям стадий — снижение интереса к эффективности совместной активности, направленной на решение социально значимой проблемы; в рамках проекта следует предусмотреть постоянное соотношение достигаемых результатов с направленностью на решение проблемы.

Если в ситуации, где преобладает познание, ослабляется действие предпосылки участвующего наблюдения, то в проблемной ситуации начинает преобладать любопытство. Разработчики программ/проектов сталкиваются с необходимостью использовать в целях решения проблемы базовый класс сценариев — *«колебания»*, который характеризуют:

– качество интерсубъективности — значительная социальная дистанция между участниками и повышенный интерес к отношениям с окружением; в рамках проекта последнюю тенденцию можно направить на установление более тесных отношений между людьми, предложив им общий для них объект интереса;
– движущие силы — внимание к новым фактам в окружении и прогнозирование возможных последствий взаимодействия с ним; в рамках проекта следует предусмотреть роль координатора, интегрирующего прогнозы в соотнесении с возможностью решения проблемы;
– стадии процесса — приобретение знаний без их практического применения ведет к накоплению ошибок в адаптационных процессах, а интерес к новым фактам — к сомнениям в эффективности используемых паттернов взаимодействия в меняющихся условиях; обобщение в ходе реализации проекта представлений о возможности решения проблемы делает процесс познания целенаправленным;
– отношение к последствиям стадий — нерешительность в принятии решений и реализации из-за сомнений в их целесообразности при имеющихся условиях; в рамках проекта следует предусмотреть мероприятия совместного обсуждения возможных решений и их последствий для преодоления проблемной ситуации.

При рутинном воспроизведении сложившихся отношений с окружением слабая предпосылка участвующего наблюдения оборачивается равнодушием к возможным затруднениям. Разработчикам в этом случае приходится преодолевать базовый класс сценариев *«монотонность»*, который характеризуют:

– качество интерсубъективности — дистанция между людьми, необходимая для воспроизведения бесконфликтного взаимодействия, ровных, привычных отношений; проектные решения должны быть такими, чтобы наличное положение дел не усугубляло проблемы;

– движущие силы — воспроизведение привычных, стандартных паттернов взаимодействия; в рамках проекта следует предусмотреть механизмы их поддержания в том режиме, который не будет мешать решению проблемы другими людьми;
– стадии процесса — стандартизованные сильные социальные связи в проблемной ситуации постепенно порождают снижение эффективности взаимодействия, поскольку участники не реагируют на изменчивость окружения; проектировщикам следует найти возможности удерживать хотя бы минимальную эффективность совместной активности в преодолении проблемной ситуации;
– реакция участников на последствия стадий — стремление воспроизводить привычные паттерны взаимодействия сопровождается нарастанием латентной неудовлетворенности от «стресса монотонии», пока они соответствуют адаптационным императивам, и от снижения их эффективности в условиях нерешенной проблемы; в рамках проекта следует предусмотреть внесение в привычную обстановку разнообразия, освоить которое будет посильным для адресатов.

Если в рутинной ситуации отсутствует равнодушие к возможным затруднениям, то начинает преобладать позиция участвующего наблюдения. При разработке программ/проектов можно для решения проблемы использовать соответствующий базовый класс сценариев *«узкий прагматизм»*, который характеризуют:

– качество интерсубъективности — близкая социальная дистанция между участниками любых неконфликтных взаимодействий, обусловленная их доверием только к непосредственно наблюдаемым результатам совместных действий; проектировщикам следует разделить общее решение проблемы на ряд посильных для них частных;
– движущие силы — стремление получать видимый и быстрый результат на каждой стадии взаимодействия; в рамках проекта следует поддерживать эту тенденцию и предусмотреть соотнесение получаемых результатов с общим ходом решения проблемы;

– стадии взаимодействия, которые характеризуются постепенным снижением результативности совместной активности, поскольку затраты на получение немедленной пользы не успевают компенсироваться восполнением ресурсов, а недальновидность и слабая рефлексивность, характерные для участвующего наблюдения, ведут к накоплению негативных непреднамеренных последствий (эмердженций) в контексте проблемной ситуации; задача проекта — рационально распределить достижение частных результатов в решении проблемы в рамках общей программной стратегии;
– реакция участников на последствия стадий — возрастающая неудовлетворенность участников результатами взаимодействия постепенно перерастает в их недовольство друг другом и совместной активностью; проектировщикам следует минимизировать силу этой тенденции за счет поощрений участников за достижение хотя и минимальных, но все же позитивных результатов, способствующих решению проблемы.

Выше были представлены особенности социального взаимодействия в рамках проблемной ситуации, где доминируют нейтральные предпосылки, которые не мешают, но и не способствуют адаптации людей в отношениях с окружением. Их обобщение позволяет сделать следующие выводы, значимые для разработки социокультурных программ/проектов:

– пространство интерсубъективности отличается тем, что можно назвать ситуативно релевантной дистанцией, формирующей такое строение социального пространства, при котором в ходе взаимодействия участники не мешают реализации личностных интересов друг друга и в то же время совместно поддерживают взаимодействие;
– в отношениях между участниками при наличии в ситуации взаимодействия всех или при отсутствии одной из предпосылок преобладают определенность и приемлемый уровень напряженности; при наличии лишь одной из предпосылок напряженность в отношениях между участниками увеличивается из-за неопреде-

ленности адаптационной направленности совместной активности; в обоих случаях преобладают пассивно- и активно-конструктивные реакции;
- социальное взаимодействие характеризуется сильной организованностью и устойчивостью по отношению к динамике проблемной ситуации, что порождает затруднения в ее преодолении;
- форма социального взаимодействия близка к солидарности.

В этом случае задачей проектировщиков становится нейтрализация тенденции перехода ситуации из солидарной в конфликтную и по возможности активизация механизмов, способствующих формированию партнерских отношений, наиболее релевантных позитивному конструктивному взаимодействию в проблемной ситуации.

Социокультурные детерминанты форм процессов социального взаимодействия в проблемных ситуациях. При разработке социокультурных проектов, связанных с решением социально значимой проблемы, использование представленных выше теоретических положений оказывается весьма полезным. С их помощью можно изначально определить направленность организуемой совместной активности и содержательную доминанту проектируемого сценария взаимодействия.

Наличие только одной позитивной предпосылки. При ориентации участников взаимодействия на самосохранение важно создать условия, при которых у участников уменьшается желание сохранять функциональную автономию, а удовлетворение личных интересов начинает сочетаться с направленностью на совместное решение проблемы. Основной класс сценариев должен сочетать элементы индивидуализма и коллективизма. Возможность такого сочетания определяется активно-конструктивным типом реагирования участников на проблему.

При явном притяжении участников друг к другу проектировщикам важно предусмотреть механизмы, позволяющие участникам преодолеть попытки дистанцироваться от окружения, и воспользоваться их тенденцией поддерживать друг друга. Основной класс разрабатываемых сценариев должен уменьшать силу стремления к сплоченности

за счет выделения пространства для актуализации индивидуальных интересов. При такой ориентации существующий пассивно-конструктивный тип реагирования на проблему не мешает ее решению.

При стремлении участников сохранить самотождественность системы взаимодействия следует артикулировать в рамках проекта механизмы, побуждающие участников поддерживать его не в ущерб удовлетворению индивидуальных запросов. Основной класс разрабатываемых сценариев должен предусматривать дополнение тенденции к коллективизму пространством для индивидуальной самореализации. Активно-конструктивный тип реагирования на проблемную ситуацию способствует ее эффективному преодолению.

Наличие только одной негативной предпосылки. При тенденции адресатов проекта отказываться от решения проблемы и тем самым усугублять ее негативные последствия следует найти возможности минимизировать возможный вред. Для этого необходимо, чтобы основной класс проектируемых сценариев препятствовал усилению тенденций к их дезинтеграции. Соответственно наличный пассивно-деструктивный тип реагирования на проблемную ситуацию следует перевести в пассивно-конструктивный.

Когда в отношениях между адресатами проекта доминирует взаимное отторжение участников, нужно принимать во внимание, что они заботятся главным образом об обеспечении личной безопасности. Содержание проекта следует строить так, чтобы эту ориентацию объединить с одним из направлений решения проблемы. Соответственно основной класс наличных сценариев — эгоцентризм — можно связать с поиском индивидуальных креативных способов справляться с затруднениями. Активно-конструктивный тип реагирования на проблемную ситуацию может обеспечить кумуляцию позитивного опыта ее преодоления в рамках программы.

В ситуации, когда люди затрудняются определить свою социальную идентичность, важно помочь им преодолеть беспорядочное реагирование на то, что происходит вокруг них. Проект должен предусматривать механизмы нейтрализации основного для этого случая класса сценариев —

«полевое поведение» — и набор образцов и ценностей, приемлемых для ориентации участников в проблемной ситуации. Это поможет заменить наличный пассивно-деструктивный тип реагирования, доминирующий в ее рамках, на пассивно-конструктивный.

Наличие только одной нейтральной предпосылки. При контактах по необходимости люди стараются поддерживать в отношениях друг с другом формальный порядок. Эту характеристику, равно как и доминирующий основной класс сценариев — соблюдение этикета, — необходимо сделать в рамках проекта ведущими направлениями в совместном решении проблемы. При наличном пассивно-конструктивном типе реагирования на ситуацию следует найти возможности усилить его конструктивную компоненту.

Если в отношениях между участниками преобладает тенденция взаимного слежения, то желание адресатов удерживать друг друга в поле внимания может в рамках проекта стать основанием для связи между выполнением функций, направленных на решение проблемы, следует преодолеть взаимную настороженность людей, составляющую основной класс сценариев. Как и в предыдущем случае, при доминирующем пассивно-конструктивном типе реагирования на ситуацию должна быть предусмотрена возможность усиления конструктивной компоненты.

Когда у потенциальных адресатов проекта преобладает ситуативная идентичность, разработчикам надлежит учитывать, что при повторяющихся контактах будут воспроизводиться стандартные паттерны отношений. Соответственно можно подвести совместные действия, направленные на решение проблемы, под доминирующий здесь класс сценариев — ритуал. Это позволит направить пассивно-конструктивный тип реагирования так, чтобы не усугублять негативные последствия ситуации.

Наличие двух позитивных предпосылок. Проект может быть адресован потенциальным участникам организуемого социального взаимодействия, для которых характерны тенденции самосохранения и взаимного притяжения. При организации совместного решения проблемы следует предусмотреть механизмы, которые поддерживали бы желание людей обеспечить общую безопасность на основе

взаимной помощи. Основной класс характерных для этого случая сценариев — интеграция — становится в рамках проекта доминирующим. Тип реагирования — активно-конструктивный — предполагает эффективную реализацию проектных решений.

Ориентация на самосохранение и самотождественность потенциальных участников реализации проекта, направленного на организацию совместного решения проблемы, предполагает их прагматическую позицию. При условии, что они будут стараться извлечь личную пользу из участия во взаимодействии, разработчики могут обеспечить им эту возможность таким образом, чтобы одновременно каждый вносил вклад в решение проблемы. Например, четкое разделение функциональных обязанностей может сочетать взаимозависимость действий, направленных на совместное решение проблемы, с функционально автономными, направленными на реализацию индивидуальных интересов. При такой направленности проекта основной класс сценариев — прагматизм — будет способствовать решению проблемы, тем более, что преобладающим является активно-конструктивный тип реагирования.

Проектные разработки, адресованные людям, для которых характерны притяжение друг к другу и сохранение самотождественности, основываются на том, что потенциальные участники склонны поддерживать состояние взаимозависимости, руководствуясь взаимным доверием. В рамках организованного взаимодействия доминирующий в этом случае класс сценариев — дополнительность, — а также преобладающих активно-конструктивный тип реагирования на затруднения будут способствовать эффективному преодолению проблемной ситуации.

Наличие двух негативных предпосылок. Когда при проектировании приходится иметь дело с деструктивными ориентациями и взаимным отторжением адресатов, можно предположить, что их объединение для совместного решения проблемы затрудняется потенциальной центробежной направленностью в рамках любой целостности единицы, где они могут вынужденно оказаться. Основной класс сценариев поведения таких людей — атомизация. Соответственно в пределах проекта следует предусмотреть такие действия

в проблемной ситуации, которые не усугубляли бы ее и были бы максимально индивидуализированы. Это оптимальная направленность проектного решения, поскольку основной тип реагирования таких людей на затруднения — пассивно-деструктивный, и в лучшем случае ему можно придать пассивно-конструктивную ориентацию.

Если при взаимодействии возникают взаимное недовольство и конфронтации, которые сопровождаются кризисом социальной идентичности, ситуация становится вредоносной для участников. Задача проектировщиков — не допустить реального конфликта между ними и помочь им найти другие, удовлетворительные для них группы принадлежности. Следует нейтрализовать доминирующий здесь класс сценариев — агрессивность — предложением возможных объектов идентификации, не мешающих решению проблемы в рамках других проектов, составляющих программу. Преобладающий в этом случае активно-деструктивный тип реагирования на проблему в пределах одной социокультурной системы почти не поддается целенаправленному регулированию. Поэтому в программе/проекте следует найти возможность максимально дистанцировать друг от друга стороны потенциального конфликта.

Взаимное отторжение людей, сопровождающееся кризисом социальной идентичности, характеризуется взаимным недоверием, которое обусловливает их дистанцирование друг от друга. Задача проектировщиков — построить сценарий взаимодействия в проблемной ситуации таким образом, чтобы в рамках каждого эпизода люди начали видеть позитивные результаты совместного приложения усилий. Тогда действие ранее преобладающего класса сценариев, используемых людьми по отношению друг к другу, — отчужденность — может быть ослаблено. Пассивно-деструктивный тип реагирования людей на затруднения может быть постепенно трансформирован в пассивно-конструктивный.

Наличие двух нейтральных предпосылок. Когда при контактах по необходимости люди внимательно следят друг за другом, они пытаются снизить уровень неопределенности в отношениях друг с другом. Проектировщики могут использовать эту тенденцию при организации взаимодействия, устанавливая возможности для реализации

взаимных ожиданий за счет разработки повторяющихся паттернов совместной результативной активности в повторяющихся условиях. Основной класс сценариев — стандартизация — у разработчиков и адресатов проекта совпадает. Доминирующий активно-конструктивный тип реагирования на проблему в известной степени может стать гарантом ее эффективного решения.

Любопытство людей к окружению, которое сопровождается тем, что они внимательно следят друг за другом, предполагает возможность проектной разработки такой модели совместного решения проблемы, которая позволит им сохранять взаимоприемлемые отношения. Основной класс проектных сценариев должен усиливать характерную для этого типа отношений тенденцию к установлению договоренностей. Тип реагирования предполагаемых участников на проблемную ситуацию — активно-конструктивный — дает разработчикам основание рассчитывать на эффективность взаимодействия.

Если люди вступают в контакты по необходимости, но при этом проявляют любопытство к окружению, что приводит к ситуативной идентификации, то проектные решения могут ориентироваться на вытеснение из процесса взаимодействия его бесполезных компонент и фиксирование тех, что способствуют его эффективности. Основной класс сценариев, характерный для этого типа отношений, предполагает своего рода их рационализацию, и это допускает нормирование процесса с помощью проектных решений. Активно-конструктивный тип реагирования, характерный для адресатов таких проектов, обусловливает возможность эффективного взаимодействия.

Организация связей между программой/проектом и социокультурным пространством их реализации. В процессе разработки социально значимых программ/проектов следует принимать во внимание, что они реализуются во взаимодействии с социокультурными единицами, которые составляют для них окружение и являются носителями других культурных кодов и опыта преодоления затруднений. В реализации конкретных предусмотренных программой проектов может участвовать целый ряд партнеров, прямое или опосредованное социальное взаимодействие с которыми

может иметь разную длительность. В совокупности из них составляется внешняя среда реализации программ/проектов, в пределах которой накапливается и используется общий для всех участников опыт решения проблемы. Ее качество — содержательные характеристики, активность воздействия, ресурсные возможности — нужно принимать во внимание как одну из компонент оценки эффективности и реализации предлагаемых решений. В ее рамках задаются направления и дискурсы интеракции, позволяющие для каждого проекта и эпизода проектного сценария отбирать конкретных партнеров, взаимодействие с которыми будет взаимовыгодным с точки зрения совместного решения проблемы. Факторы окружения влияют на состав компонент, формы и результаты проектируемой совместной активности. Их следует рассматривать в контексте социального взаимодействия как его производные и детерминанты.

Формирование внешней среды реализации программы/проекта предполагает организацию их связей с институтами в соответствии с необходимостью решения проблемы. Успешное создание такого социокультурного пространства характеризуется тем, что деятельность участников приводит к результатам, удовлетворяющим одновременно их самих, партнеров и пользователей. При реализации стратегических целей программы подобные образования имеют особое значение для разработки проектов, направленных на различные группы адресатов. Они позволяют просчитывать соответствие проектных решений не только стратегическим целям программы, но и интересам участников. Путь к эффективной организации связей программы/проекта с окружением предполагает:

- признать необходимость специального формирования социокультурной культурной среды реализации проектов разного типа, составляющих программу;
- учитывать соотношение официальных институциональных и неформальных аспектов отношений между участниками и партнерами;
- в рамках программной стратегии предусмотреть место для конструктивных компромиссов на уровне проектов между внутренними и внешними группами интересов;

- дополнить технические процедуры реализации программных/проектных решений предварительным анализом их возможных культурных последствий.

Таковы требования к построению отношений между программой/проектом и партнерами по их осуществлению, соответствующие конструктивной и поощряющей организационной культуре.

ГЛАВА 2

ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОГРАММНОЙ/ ПРОЕКТНОЙДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Формирование и поддержание упорядоченной внешней среды реализации социокультурных программ/проектов — важный аспект преодоления проблемной ситуации. Сохранение отношений с партнерами по социальному взаимодействию должно быть постоянной составляющей такой деятельности. В современном обществе, сложном и динамичном, социальные программы и проекты различных типов — политические, религиозные, образовательные, просветительские, развлекательные — могут быть социально эффективными только при упорядочении внешних условий их осуществления и контроле над связями с партнерами. Многообразие типов прикладных разработок, связанных с решением проблемы, их разнонаправленность, различные связи с общественностью и государственными институтами обусловливают достаточно высокую степень неопределенности последствий предусмотренной ими совместной активности людей. Поэтому так важна социальная ответственность разработчиков и руководителей их реализации за последствия своих решений в отношении не только результатов, но и способов их достижения и распространения.

Контроль над внешней средой реализации принимаемых решений имеет достаточно богатую историю. Озабоченность ее упорядоченностью существует в развитых странах со времен активизации целенаправленных модернизационных преобразований. Это проявилось как формирование деятельности и профессии, получивших название «связи с общественностью» (public relations), начало которых можно отнести к 1930 гг.

С 1980-х гг. в мире все более заметным становится развитие новых форм таких связей. В условиях неопределенности, ограниченности ресурсов, сложного и динамичного окружения руководители и участники реализации социокультурных программ/проектов вынуждены реагировать на внешние запросы и вызовы и решать все более нетривиальные задачи.

1. Основания упорядочения внешней социокультурной среды реализации адаптационно ориентированных программ/проектов

В настоящее время существует небольшой, но успешный опыт организационных инноваций, обращенных вовне, на те элементы окружения, которые значимы для целенаправленного решения социально значимых проблем. К таким инновациям относятся кооперативные стратегии, направленные на формирование устойчивых связей с организациями разного рода, чтобы обмениваться информацией и ресурсами, извлекать взаимную выгоду из компетенции друг друга. Складывающиеся в результате образования носят название «трансорганизационные системы»[14].

Формирование подобных систем позволяет организаторам программ/проектов координировать их цели с целями инвесторов, партнеров, пользователей, решать сложные и многомерные задачи. Их принято рассматривать как результат перехода от бюрократических оснований организационной культуры к поисково-конструктивным, предполагающим более упорядоченную внешнюю социокультурную среду, более кооперативный, а не конкурентный стиль отношений с партнерами.

Как механизмы контроля над размещением ресурсов, реализации программных/проектных решений и распространения их результатов эти формы отношений являются рыночными, связанными с торгом и ценообразованием, с одной стороны, и содержат традиционные социокультурные элементы, связанные с авторитетом — с другой. Они также включают в себя механизм для размещения ресурсов через структуры кооперации, формирующиеся в сети связей между организацией, ответственной за реализацию программы/проекта, и ее партнерами.

Упорядочение внешней среды для такой деятельности осуществляется на основаниях, сочетающих структур-

[14] См. *Cummings T.* Designing effective work groups In: P. Nystorm and W. Starbuck (eds.) Handbook of Organizational Behavior. Greenwich. Coun., 1984.

ные и культурно-содержательные начала. В результате образуется тип объединения более высокого уровня, чем единичная организация и происходит сдвиг от центрирования на ней к акценту на ее взаимодействии и коммуникации с партнерами и пользователями[15]. Выработка программных/проектных решений определяется не только соображениями получения выгоды (экономическая эффективность), но и возможными последствиями в контексте решения социально значимой проблемы (социальная эффективность). Таким образом, между разработками такого рода и окружением, в котором они реализуются, формируются структуры типа коалиционных, при которых участвующие в них единицы имеют сепаратные идентичности и цели, но периодически используют формальные или неформальные механизмы для совместной выработки решений. В то же время разрушение связей, не являющихся актуальными в данный момент, может оказаться непоправимым в случаях, когда они становятся необходимыми.

Поддержание отношений на 90% состоит из реальных действий (встреч, обменов информацией, переговоров) и на 10% — из их обсуждений и информирования о них общественности. Иными словами, разработчики и ответственные исполнители, их партнеры и пользователи образуют определенную сеть или область в более широком социокультурном пространстве, для которой характерны хотя и не сильные, но более устойчивые внутренние связи, чем за ее пределами[16].

Трансорганизационные системы как относительно упорядоченная внешняя среда для составляющих их организационных единиц распространяются все шире в глобальном масштабе. Так, в сфере высоких технологий увеличивается количество стратегических союзов для проведения совмест-

[15] См. *Aldrich H. and D. Whetten D.* Organization-sets, action-sets and network: making the most of se-neplicity In: P. Nystorm and W. Starbuck (eds.) Handbook of Organization Design. Vol. 1. London, 1981.

[16] *Aldrich H., Whetten D.* Op.cit. Warren R. The interorganizational field as a focus for investigation // Administrative Science Quarterly. 1967. № 12. — P. 396–419; *Emery F., Trist E.* The causal texture of organizational environment // Human Relation. 1965. № 18. — P. 21–32.

ных исследований и разработок. Все большее количество транснациональных корпораций имеют совместные предприятия с иностранными фирмами, используемые для распространения новых технологий и получения доступа к мировому рынку. Правительственные учреждения все более нуждаются в координации действий своих служб, чтобы избежать дорогого дублирования функций и затрат. Все более развиваются партнерские связи между общественными, частными и государственными структурами при разработке и реализации программ/проектов в таких областях социокультурной жизни, как ревитализация локальных сообществ и городской среды, адаптация мигрантов, просветительство, туризм, развлечения.

Целесообразность формирования такой среды по типу трансорганизационных систем связана с их реактивностью по отношению к высококонкурентному и турбулентному окружению, для которого характерны сложность, неопределенность, дефицитность ресурсов. Во-первых, острота социокультурных проблем, разнородность требований общественности, связанных с их определением и направлениями решений, несопоставимость культурных паттернов различных социокультурных групп и сообществ оказывают сильное давление на разработчиков и ответственных исполнителей любого типа прикладных разработок, обусловливая такие их модификации, которые способствуют повышению чувствительности к изменениям, подвижности, эффективности. Во-вторых, накопление социально значимых проблем, таких как загрязнение окружающей среды, преступность, наркомания, влияет на увеличение многообразия типов прикладных разработок, реализующих их организационных единиц, структурирование их возможностей справляться с существующими затруднениями. В-третьих, нарастание негативных последствий нерешенных проблем и меняющиеся общественные запросы побуждают социокультурных агентов повышать качество социальных программ и увеличивать разнообразие проектов при уменьшении затрат. В этих условиях упорядочение внешней среды их деятельности обеспечивает им возможности обращаться за соответствующими дополнительными опытом, информацией, ресурсами к партнерам. Таким об-

разом, для них становятся посильными задачи, неразрешимые без посторонней помощи, и они могут:

- быстрее осваивать новые социальные технологии, сферы влияния;
- экономить на разработках, осуществляемых совместно;
- идти на риск в отношении дорогих программ/проектов;
- координировать усилия для более эффективного и быстрого реагирования на внешние изменения;
- сокращать неопределенность окружения, упорядочивая и согласовывая свои реакции на его колебания.

Однако целенаправленное формирование такой среды связано с определенными затруднениями. Прежде всего велики требуемые для этого затраты: денежные вложения, время, квалифицированный персонал, коммуникация. Далее, до сих пор не сложились стереотипные технологии ее создания и поддержания. Кроме того, руководство организационных единиц-инициаторов программ/проектов может не обладать компетентностью, необходимой для управления неиерархическими отношениями. Наконец, в сфере решения проблемы функциональная автономия может оказаться для потенциальных партнеров значимее, чем связи с институциональным агентом.

Цели и задачи формирования и поддержания внешней среды программной/проектной деятельности. Цели формирования и поддержания внешней среды программной/проектной деятельности заключаются в систематизации связей с окружением, значимых для ее эффективных разработки и реализации. Упорядочение отношений с партнерами по социальному взаимодействию и общественностью предполагает решение следующих задач:

Достижение и поддержание эффективного взаимодействия с партнерами. Это подразумевает установление постоянных двусторонних коммуникативных связей, эквивалентного обмена информацией, четкое исполнение взаимных обязательств и договоренностей, ориентация на переговорную стратегию взаимодействия.

*Поддержание социальной эффективности деятельности. Р*ечь идет о том, чтобы принимаемые и реализуемые

решения отвечали критериям социальной необходимости, полезности и привлекательности, а общественно значимые цели программы/проекта достигались нормативно приемлемыми средствами.

Поддержание позитивной репутации субъектов выработки и реализации решений. Это обеспечивается достоверным информированием партнеров и общественности о целях программы/проекта, о технических характеристиках и качестве их составляющих, а также соответствием предлагаемых форм организации совместного решения проблемы общепринятым нормативам.

В этой связи необходимы постоянные затраты ресурсов (времени, усилий, финансов) на осуществление соответствующих действий:

- определение внешних агентов, взаимодействие с которыми обеспечивает позицию программы/проекта как социально полезных;
- установление длительных двусторонних взаимно полезных коммуникативных связей с этими агентами;
- выявление и поддержание общих интересов и представлений, обеспечивающих взаимовыгодные отношения, основанные на знании и полной правдивой информированности сторон о действиях и намерениях друг друга в связи с целями взаимодействия.

Разветвленность внешних связей зависит от масштабов, содержания функций, адресатов программ/проектов, от наличия и качества потенциальных партнеров. Однако идеология, стратегии и методы установления, поддержания и изменения таких связей являются общими, будь то разработки, направленные на решение экологических, просветительских, благотворительных и т.п. проблем.

Культурные факторы формирования внешней среды организации. В сложных и динамичных условиях, связанных с наличием социально значимой проблемы, отсутствие целенаправленных и избирательных контактов затрудняет для тех, кто разрабатывает и реализует социокультурные программы/проекты, сотрудничество и взаимоприемлемость с теми, кого так или иначе затрагивает их деятельность — властные структуры, потенциальные партнеры, пользователи, широкая общественность.

Профессиональное решение такого рода задач важно для установления и поддержания значимых для агента внешних связей с использованием современных культурных факторов: престиж организации-инициатора программы/проекта; стиль коммуникации, убеждения и переговоров; тип взаимодействия.

Престиж или респектабельность агента определяются не только качеством разработок. Существенную роль играют такие культурные факторы, как репутация, традиционное место среди аналогичных единиц, опыт взаимодействия с партнерами и конкурентами. Формирование хорошей репутации в рамках значимой среды зависит также от достижения в отношениях с партнерами по взаимодействию атмосферы взаимоприемлемости, доверия, готовности к кооперации.

Конструктивный стиль коммуникации с партнерами предполагает необходимость взаимных поддерживающих оценок с разделением двух аспектов суждений: о реальности и о предпочтениях. Первые относятся к выявлению фактов, характеризующих ситуации взаимодействия; вторые — к значимости этих фактов для агента и его партнеров. Иными словами, ценностные суждения придают значение суждениям о фактах. В обычных условиях такие суждения имплицитно содержат оценки, однако они редко рефлексируются и ставятся под вопрос. В отношении продвижения программ/проектов речь идет об оценке эффективности взаимодействий и коммуникаций с партнерами и общественностью. Для сторон они становятся механизмами отбора одних типов отношений и отвержения других. Когда речь идет о поддерживающей позитивной оценке действий и связей, сопряженных с целенаправленным решением проблемы, предполагается рефлексия к ее основаниям.

Позитивный обмен оценками между агентами, партнерами и пользователями имеет для осуществления принимаемых решений ключевое значение. Дело в том, что у сторон точки зрения на траснорганизационные связи обычно расходятся. Поддерживающая коммуникация помогает всем участникам обнаружить области общих интересов и достичь взаимного доверия, необходимых как для удачного партнерства, так и для успешной реализации программы/

проекта. Деятельность тех, кто организует внешнюю среду, должна включать в себя три типа взаимосвязанных критериев позитивных перспективных оценок:

- взаимных выгод от партнерства;
- типа и степени взаимозависимости в отношениях между агентами, их партнерами и пользователями;
- основания для кооперации с партнерами в проблемной ситуации.

В отличие от внешних контактов бюрократических структур межорганизационные отношения нового типа представляют собой сеть со свободными связями и единицами. Лидерство и власть децентрированы и дисперсно распределены между автономными организационными единицами. В каждом случае речь идет об особой технологии:

Взаимозависимость — автономия. Партнерство может быть основано на частичном участии сторон во взаимодействии через общие цели и специализацию задач. Руководители программы/проекта, проявляющие внимание к характеру взаимозависимости, научаются видеть возможности сотрудничества с другими. Это отличает их от носителей бюрократической культуры, которые стремятся поддерживать или получить функциональную автономию, сокращая зависимость от других. В последнем случае их внешняя среда характеризуется бедностью, дискретностью контактов и отсутствием устойчивых позитивных связей, основанных на доверии;

Взаимные договоренности — иерархический контроль. Бюрократические структуры базируются на иерархических отношениях «власть-подчинение». В отличие от них отношения, определяемые конструктивной культурой, формируются и поддерживаются в полицентричной внешней среде с распределением полномочий между агентами и их партнерами. Руководителям реализации программ/проектов, которые предпочитают взаимное приспособление, приходится довольствоваться достаточно слабыми связями с партнерами, которые они могут контролировать лишь частично. Поэтому для них важно достижение договорного порядка относительно целого ряда вопросов: координация и расходование ресурсов, оказание взаимных услуг, реализация решений, структура взаимодействия и пр. В со-

вокупности такие договоры составляют нормативные системы, позволяющие клонировать структуры и механизмы партнерских связей. Однако для решения всех этих вопросов нужны значительные затраты времени и усилий на неформальные взаимные приспособления и повседневные переговоры[17];

Сотрудничество-соперничество. В рамках бюрократической культуры конкуренция считается единственной базой для межорганизационных отношений. Поддерживающая и конструктивная основа организационной культуры предполагает, что можно создать такую внешнюю среду для разработки и реализации решений, где взаимодействующие стороны рассматриваются в качестве потенциально ценных партнеров.

Обширная литература по организациям и малым группам свидетельствует, что опыт сотрудничества улучшает реактивность организационных единиц, позволяя им приобретать новые навыки и знания за счет опыта друг друга. Будучи приведенными в действие, они обеспечивают стороны необходимой подвижностью, набором реакций и экспертизой для реагирования на сложность и изменчивость проблемной ситуации. Поддерживающая, конструктивная межорганизационная среда оказывается оптимальной для условий дефицита ресурсов и турбулентного окружения[18].

Бюрократическая культура, для которой характерны уменьшение внешней зависимости организационных единиц, повышение степени иерархического контроля внутри них, жесткая конкуренция с другими, не обеспечивают программным/проектным решениям той реактивности, которая необходима, чтобы не разрушиться под давлением социально значимой проблемы. Тогда как конструктивные, поддерживающие партнерские отношения становятся источником дополнительных ресурсов, подвижности, ре-

[17] *Ouchi W., Bolton M.* The logic of joint research and development / California, California Management Review, 1988, № 30. — P. 9–33, Galbrailh F., Kazanjian R. Strategy Implementation: Structure, Systems, and Process, St.Paul, Minn., 1986.

[18] *Cummings T.* Designing effective work groups. M: P. Nisterm and W.Starbuck (eds.) Handbook of Organizational Behavior. Greenwich, Conn., 1984; W.Ouchi. The M-Form Society: How American Teamwork Can Recapture the Competitive Ende. Reading, Moss.

активности, позволяя их участникам совместно противостоять вызовам окружения.

Выявление составляющих внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов. В современных условиях эффективность программ и проектов, инициируемых правительством, компанией, социальным движением, общественной организацией, может быть достигнута только при тщательном отборе тех внешних сил, которые можно считать необходимыми и достаточными для их успешной реализации. К таким силам относятся политические финансовые структуры, партнеры по совместной реализации социально полезных целей, пользователи, общественность в широком смысле и ее составляющие, в контакте с которыми руководители программ/проектов заинтересованы в первую очередь.

В формировании целесообразных дифференциальных связей с окружением ключевую роль играет установление определенности в отношении сторон: взаимных прав и обязанностей; критериев оценки качества взаимодействия и его результатов; критических ситуаций, требующих полной взаимной лояльности. Соблюдение подобного рода принципов возможно только при двусторонней коммуникации. Поддержание внешней среды реализации программы/проекта предполагает специальную затрату усилий, во-первых, на оценку и корректировку отношений с партнерами; во-вторых, на информирование общественности об организации. Так, для успешной реализации программы, относящейся к области образования, нужны связи с источниками финансирования, персонала, учащихся, средствами массовой информации; с государственными и общественными организациями; оценки со стороны общественного мнения. Работа в этом направлении служит выявлению и предупреждению конфликтных ситуаций.

Благоприятная упорядоченная внешняя среда для программной/проектной деятельности складывается из отношений с рядом разнородных институциональных структур:

– партнеры по социальному взаимодействию, направленному на решение проблемы. Например, для разработчиков программ/проектов это эксперты-представители социальных наук, права, компетентные

представители из определенных областей социокультурного пространства; для реализации образовательных программ/проектов — издательства, библиотеки, научные организации, другие учебные заведения, организации, обладающие рабочими местами для выпускников; для осуществления благотворительной деятельности — общественные, религиозные организации, разного рода вкладчики и т.п.;
- правительственные круги, значимые, с одной стороны, для определения политической конъюнктуры, детерминирующей направление решения проблемы, а с другой — для обеспечения возможностей лоббировать интересы агентов и пользователей;
- финансовые круги как источники ресурсов для реализации принимаемых решений;
- пользователи, которые участвуют в реализации программных/проектных решений; такого рода отношения следует строить дифференциально, т.е. с выделением ключевых групп адресатов, исходя из их возможностей преодолевать затруднения;
- средства массовой коммуникации, обеспечивающие информирование широкой общественности о программе/проекте: сообщение об их целях и возможностях, реклама мероприятий и результатов, создание имиджа и поддержание репутации.

Средствами осуществления такого рода деятельности может служить мониторинг:

- социокультурной конъюнктуры, т.е. периодическое отслеживание результатов реализации программы/проекта в контексте решения проблемы, отношения к ним потенциальных и реальных участников, широкой общественности;
- общественного мнения, что обеспечивает осведомленность агента об отношении участников и общественности к результатам решения проблемы;
- возможных областей расширения внешних связей, с одной стороны, и затруднений в отношениях с внешней средой — с другой.

Стадии формирования внешней среды реализации социокультурных программ/проектов. Формирование

внешней среды для реализации социокультурных программ/проектов можно рассматривать в свете общей модели планирования изменений в трансорганизационных системах[19].

Определение потенциальных партнеров и участников. Это обычно требует тщательного изучения окружения и интенсивных коммуникаций с его элементами для обнаружения потенциальных составляющих внешней среды программной/проектной деятельности. Затем необходимо собрать о них нужную информацию. Для отбора партнеров можно выделить следующие критерии:

- технические: внешняя среда формируется для более эффективной реализации принимаемых решений, поэтому потенциальные составляющие оцениваются с точки зрения соответствия этой цели их экспертного и ресурсного потенциала;
- политические: ее составляют организации и группы общественности, имеющие общие интересы и обладающие возможностями поддерживать союзников и активно конкурировать с соперниками; тогда она контролируется с точки зрения достаточности ресурсов, информации, правовых оснований, связанных с решением проблемы;
- социальные: компоненты среды оцениваются с социокультурной точки зрения: статус, квалифицированность персонала, совместимость целей и ценностей. Следует подчеркнуть, что к социальным критериям обращаются только после оценки потенциальных партнеров в соответствии с техническими и политическими критериями.

Установление конвенциональных принципов взаимодействия. После выделения потенциальных единиц, которые могут составить внешнюю среду реализации программных/проектных решений, желательно собрать их вместе, чтобы обсудить, насколько возможна и желательна согласованность действий. Выполнение этой функции конвенциональности обычно подразумевает интенсивную межличностную

[19] Cummings T. Designing effective work groups In: P. Nystorm and W. Starbuck (eds.) Handbook of Organizational Behavior. Greenwich. Coun., 1984.

коммуникацию между руководителями программы/проекта, их потенциальными партнерами и участниками. Это обеспечит взаимную оценку и договоренности, необходимые для того, чтобы начать согласовывать общие интересы и возможности их реализации.

На этой стадии формирования внешней среды потенциальные партнеры и участники имеют различные точки зрения на цели программы/проекта. Связи между ними либо отсутствуют, либо являются слабыми и неустойчивыми. Это ограничивает способы преодоления разногласий и затрудняет достижение взаимовыгодных договоренностей между агентами, их партнерами и участниками реализации принимаемых решений. Следовательно, агенты должны занять активную позицию при согласовании точек зрения и действий, связанных с реализацией совместных решений, преодолении или смягчении разногласий. Достижение консенсуса относительно оснований, результатов, эффективности взаимодействий с партнерами и участниками помогает установлению взаимных прав, обязанностей, ожиданий, легитимизируя тем самым внешнюю среду реализации программных/проектных решений как устойчивую область согласованных действий.

Организация коммуникации. Определение пространства, ситуаций, механизмов осуществления совместных действий обычно требует от руководителей программы/проекта длительных обсуждений с потенциальными партнерами. Они должны взять на себя инициативу в построении обмена информацией и системы коммуникации, позволяющих найти устойчивые зоны совместимости их интересов. Такая направленность коммуникации может стать источником новых разделяемых ценностей и идентификаций относительно более широкого социокультурного контекста, выявления возможностей как агента, так и его партнеров, которые без рефлексивного и конструктивного обсуждения могли бы и не обнаружиться. Она способствует также преодолению неопределенности в отношениях с внешним окружением.

Устанавливая подобные отношения, руководители программы/проекта обеспечивают коммуникацию относительно их осуществления с партнерами и участниками, а

также с теми из них, кто заинтересован в общей социокультурной среде, построенной на принципах поддержки и конструктивности. Им приходится инициировать встречи лицом к лицу для обмена представлениями и преодоления затруднений, связанных с взаимным непониманием. Такие дискуссии должны быть хорошо организованными с тем, чтобы обеспечить активное участие в них всех приглашенных сторон, совместное решение задач, связанных с поддержанием устойчивых отношений и согласованием интересов. Руководители программы/проекта также обеспечивают партнеров необходимой информацией о целях, ресурсах, функциональном потенциале, эффективности реализации принимаемых решений.

Механизмы поддержания отношений. Когда партнеры достигают соглашений относительно установления длительных связей, необходимо выявить механизмы их поддержания. Это подразумевает оценку затрат и выгод, связанных с партнерством, в соответствии с интересами каждой из сторон. Выгоды с социокультурной точки зрения определяются такими различными возможностями, как получение дополнительных ресурсов, причастность к решению социально значимой проблемы, легитимизация новых структур взаимодействия. Издержки связаны с вкладами партнеров в общее дело тех ресурсов, которые могли бы быть успешно использованы ими самими, или с последствиями неудачных решений. Задача руководителей программы/проекта состоит в том, чтобы помочь партнерам реалистично определить или оценить соотношения издержек и выгод.

Необходимо также обсудить с партнерами этические принципы взаимодействия, основы доверия, без которых внешняя среда реализации принимаемых решений не может быть надежной. Надежные связи устанавливаются в ходе межличностных контактов на уровне повседневной деятельности. В то же время развиваются и укрепляются договорные отношения, особенно такие, как «разработчик-исполнитель», «инвестор-получатель инвестиции», «меценат-получатель меценатской поддержки» и т.п.

Организация отношений с партнерами и участниками. После предварительной подготовки, соответствую-

щей описанным выше позициям, необходимо сформировать базу для регулирования совместной деятельности. Определяются взаимные права и обязанности партнеров, типы ситуаций взаимодействия и классы совместно решаемых задач; институциональные структуры взаимодействия и механизмы их функционирования.

Поскольку внешнюю среду реализации программы/проекта можно представить как образование со слабыми и неустойчивыми связями, агенту следует иметь особую функциональную единицу для их постоянного мониторинга и поддержания. Взаимные требования сторон могут быть неопределенными или несовпадающими; у партнеров могут быть свои затруднения в отношении стратегии, функциональных ролей, механизмов координации, связанных с взаимодействием. Они могут не знать о перспективных планах, об основаниях принимаемых решений. Руководителям программы/проекта приходится предоставлять партнерам всю необходимую информацию и доказывать, что предлагаемые направления действий целесообразны и перспективны для всех сторон. Важно также поддерживать функциональные оперативные связи с каждым из партнеров и участников совместного решения проблемы.

Структурирование взаимодействий с партнерами и участниками обычно начинается с определения требований, связанных с программным/проектным решением социально значимой проблемы, затрагивающим интересы всех участвующих сторон. Партнерам предлагается свое определение ситуации и расстановки сил в ее рамках. Идентификация задачи и обусловленной ею ситуации взаимодействия позволяет определить типы информации и способы ее переработки, необходимые для совместных действий. Если задача не структурирована на уровне программы/проекта, то следует заинтересовать партнеров в ее совместном формулировании. В этом случае осуществляются интенсивные межличностные коммуникации, перерабатываются большие объемы сложной, двусмысленной информации, чтобы понять скрытые факторы, как способствующие, так и препятствующие успешному решению задачи, и разработать схему совместных действий.

Роль инициаторов программы/проекта в формировании внешней среды их разработки и реализации. Базируясь на таком определении ситуаций, обусловленных реализацией программных/проектных решений в более широком окружении, их руководители могут целенаправленно поддерживать необходимые отношения и связи. Для этого они направляют внимание партнеров на соответствующие процессы решения текущих задач, а также поддержания среды в периоды, когда тесные связи не являются необходимыми.

В условиях объединения важнейшими механизмами успешного совместного целедостижения в каждой конкретной ситуации являются соответствующие структура взаимодействия и лидерство. Формирование структуры взаимодействия обусловлено решением о распределении и координации функций сторон в процессе достижения запланированных результатов. Проводя переговоры относительно функциональных связей и ответственности, партнеры оценивают уровень компетентности друг друга и договариваются о взаимных правах и обязанностях. Руководители и участники программы/проекта получают, таким образом, возможность извлечь выгоду из дополнительных ресурсов партнеров при условии, что они оценены реалистично, а роли распределены рационально.

Координация совместных действий по форме может варьироваться от межличностных связей и обычаев до более безличных и формальных регуляторов. Согласно результатам исследований[20], в случае крупномасштабной программы при редких контактах или при значительных объемах ресурсов коммуникация и обмены с партнерами, предусмотренными ею, обычно стандартизируются через установление норм, правил и процедур. Неформальные механизмы, такие как личные контакты и встречи, неэффективны для управления подобными типами ситуаций. Они более подходят для взаимодействий, связанных с проектами и носящих периодичный характер или предполагающих обмены относительно небольшими ресурсами.

[20] *Marrett C.* On the specification of interorganizational dimensions // Sociology and Social Review, 1971, № 56. — P.83–89; Van de Yen A. On the nature, formation, and maintenance of relations among organizations // Academy of Management Review. 1976. № 4. — P.24–36.

Как и структура, лидерство помогает упорядочивать взаимодействие и контролировать его согласованность, поддерживать его во времени. Руководство программы/проекта как наиболее заинтересованная сторона берет на себя лидерские функции и убеждает партнеров в их важности[21]. Ведь они включают в себя регулирование отношений между партнерами; стимулирование обменов ресурсами и информацией; организацию обсуждений хода и результатов взаимодействий; мобилизацию ресурсов; установление связей с более широким окружением; поддержание целей и ценностей партнерства. Обеспечение связей с другими единицами внешней среды — на время совместного решения программной/проектной задачи обусловливающее более тесные контакты с ограниченным кругом партнеров — предполагает использование наработанных и приемлемых для них форм совместной активности. Эти функции обычно выполняются в рамках программы/проекта специальным лицом или структурой, занимающимися поддержанием внешней среды или связей с общественностью.

2. Способы упорядочения внешней среды разработки и реализации социокультурных программ и проектов

Способы упорядочения внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов не зависят от того, пользуются их руководители услугами независимых консультантов, собственных специалистов или тех и других. Основные принципы построения и поддержания отношений с партнерами по структуре универсальны, хотя содержательно варьируются в зависимости от их взаимных интересов. Их структурные составляющие не зависят от социокультурных особенностей стран и регионов: варьируются конкретные культурные проявления.

[21] *Litwak E., Hylon Z.* Interorganizational analysis: a hypothesis on coordination agencies // Administrative Science Quarterly. 1962. № 6. — P.395–420; Aldrich H., Wetter D. Organization-set, action-set and network: making the moat of simplicity In: P. Nystrem and W. Starbuck (eds.) Handbook of Organization Design. Vol. 1. London, 1981; Trist E. Referent organizations and the development of interorganizational domains // Human Relations. 1983. № 36. — P. 269–284.

Основными инструментами упорядочения внешней среды программной/проектной деятельности можно считать средства контроля над решением проблемы и отношениями с социальным окружением.

Мониторинг возможных затруднений в отношениях агента с окружением. Социокультурная составляющая в отношении внешней среды содержит две ключевые компоненты: поддержание уже сложившихся партнерских связей; определение реальных и возможных в будущем затруднений в их контексте. Оба направления предполагают мониторинг этого пространства. Однако он наиболее значим для контроля над дополнительным усложнением решаемой проблемы.

Задача мониторинга состоит в отслеживании динамики внешних событий в соответствии с заранее установленными показателями. Таким образом удается определить текущие и вероятные тенденции в отношениях с партнерами, которые могут повредить эффективному взаимодействию. Четкое фиксирование значимых факторов или возможностей позволяет использовать полученное знание при осуществлении стратегии, предусмотренной программой.

Социокультурные внешние затруднения определяются как существенные средовые несоответствия, для преодоления которых в рамках программы/проекта нет готовых решений и необходимы затраты специальных усилий, а иногда — структурные изменения. Основные типы таких затруднений порождаются расхождениями между:

- программными/проектными обещаниями и реальными результатами;
- результатами реализации программных/проектных решений и появившимся негативным отношением к ним;
- структурой программы/проекта и внешними требованиями к расширению или сворачиванию их масштаба.

Обычно затруднения, связанные с разработкой и реализацией программы/проекта в определенном социокультурном контексте, обусловлены нерешенными вопросами в отношениях с партнерами и участниками; плохо контролируемыми тенденциями динамики проблемной ситуации; внешними или внутренними напряжениями и давлениями и т.п.

Мониторингом таких ситуаций принято называть процесс распознавания затруднений, их анализ, ранжирование по приоритетам преодоления с целью выбора конкретных действий, включая коммуникацию и критерии оценки результатов.

Формулирование целей и способов построения отношений агента с окружением. Четкая и обоснованная формулировка содержания социально значимой проблемной ситуации позволяет агенту в отношениях с окружением определить цели, ориентированные на совместную активность. Цели могут быть ближайшими и перспективными, и временная переменная детерминирует характер и последовательность действий по отношению к партнерам.

Поддержание отношений с внешней средой в ходе реализации программы/проекта, направленных на преодоление проблемной ситуации, предполагает на каждом этапе тщательную разработку направления действий, содержащую такие необходимые составляющие, как:

- диагностика затруднений, позволяющая определить возможных партнеров в их преодолении;
- построение концепции, где выявляются ресурсы применительно к ситуации и намечаются возможные партнеры и характер отношений с ними;
- разработка направления совместных действий, включающая в себя стратегические цели, тактические шаги и конкретные мероприятия, связанные с координацией социальных взаимодействий, направленных на достижение намеченных результатов.

Соответствующие разработки поручаются компетентным структурам — собственному отделу по связям с общественностью или специальному агентству. Особая необходимость в этом наступает тогда, когда вредоносные последствия проблемной ситуации начинают сказываться на снижении эффективности реализации программных/проектных решений.

Коммуникация и ее значение в формировании внешней среды программной/проектной деятельности. В формировании внешней среды программной/проектной деятельности важное место принадлежит двусторонней коммуникации между агентами и их партнерами. Односторонние

связи чаще всего обусловливают слабую заинтересованность других сторон в совместном решении проблемы, взаимное непонимание. Плохо налаженная коммуникация вызывает затруднения в реализации принимаемых решений: претензии партнеров относительно слабой координации функций, невнимания к их интересам, недостаточной информированности о намерениях и планах руководства программы/проекта. Поэтому при формировании и поддержании внешней среды программной/проектной деятельности организация двустороннего информационного обмена, его эффективных каналов будет способствовать сближению интересов взаимодействующих сторон. Этот аспект формирования внешней среды имеет существенное значение, тем более, что даже постоянная и устойчивая коммуникативная сеть предполагает определенные искажения содержания сообщений в процессе их передачи.

Так, исследования показали, что при трансляции сложной и важной информации от руководителя к его заместителю последний понимает обычно не более 60%. Подчиненный заместителя также воспримет из того, что тот сказал, не более 60%. Это происходит по всей информационной цепи вплоть до последнего звена. И если, скажем, она состоит из пяти звеньев, то до самого младшего из руководителей дойдет лишь 13% первоначального содержания сообщения. Это относится к устной форме связи. При использовании письменных документов может быть еще хуже: всего 15% понимания на каждом из уровней. Но результаты исследований свидетельствуют, что эффективность коммуникации увеличивается, если используется несколько взаимодополняющих каналов передачи информации.

Успешная коммуникация, по С. Блэку[22], зависит от соблюдения следующих требований:

Отношение к партнерам по коммуникации:

- следует затратить необходимое время на выявление общественного мнения или мнения партнеров относительно вопросов, которые интересуют руководство программы/проекта;

[22] *Блэк С.* Паблик рилейшн. Что это такое? М., 1990.

- следует учитывать социокультурные различия партнеров;
- следует непрерывно поддерживать коммуникативные связи на протяжении всего процесса взаимодействия.

Содержание сообщения:

- сообщение должно нести достоверную и полную информацию;
- не следует преувеличивать собственных возможностей в отношениях с партнерами;
- следует быть убедительным и конструктивным на каждом этапе коммуникации.

Форма сообщения:

- сообщение должно быть простым, понятным, с ясной основной идеей;
- сообщение должно быть изложено в четкой, логичной форме, без вычурности и избитых клише;
- если сообщение обращено к массовой аудитории, его следует делать увлекательным, не вызывающим скуки, выходящим за пределы обыденности.

Отношения инициаторов программы/проекта с участниками реализации. Мировой опыт свидетельствует, что связи организации с пользователями зависят не только от ассортимента и качества предлагаемых услуг. Они во многом определяются стилем отношений, устанавливаемых со «своей» общественностью. Честность, уважение, внимание к нуждам и запросам внешней среды обусловливают престиж организации, ее привлекательный имидж. Это же способствует и расширению круга участников программы/проекта, повышению эффективности их реализации.

Можно выделить основные типы программ/проектов, для которых необходимость учитывать общественное мнение определяет социальную эффективность их реализации:

Образовательные и просветительские. Хорошо налаженные связи с общественностью позволяют руководителям таких разработок отвечать на социальные запросы в отношении содержания образовательных и просветительских программ, с одной стороны, и решения социально значимой проблемы — с другой.

Научно-исследовательские. Для их реализации установление и поддержание связей с общественностью затруднено из-за специфичности дискурса, недоступного массовой оценке в силу использования специализированного культурного кода. Однако информирование аудитории о значимости — познавательной или практической — исследований и их результатов, связанных с решением социально значимой проблемы, а также забота о позитивном имидже науки могут обеспечить программе/проекту поддержку общественного мнения с точки зрения привлечения новых участников.

Связанные со здоровьем, безопасностью, благосостоянием членов общества. Сегодня связи с общественностью таким программам/проектам необходимы. Учреждения здравоохранения могут использовать их как эффективное средство обеспечения клиентуры. Учреждения безопасности и социального обеспечения с их помощью вовлекают членов общества в социальное участие. Все подобные программы/проекты получают за счет этого возможность привлечения спонсоров.

Программы/проекты, осуществляемые с помощью учреждений культуры. Для них связи с общественностью составляют социокультурную базу существования, поскольку их генеральной функцией является организация культурной активности людей. Поэтому вовлечение различных социальных групп в их орбиту должно быть центральной стратегической задачей.

Экологические (охрана окружающей среды). Связи с общественностью для них важны в силу социальной значимости вопросов, входящих в их компетенцию. Во-первых, члены общества должны быть информированы относительно источников экологических угроз и способов их предотвращения или нейтрализация. Во-вторых, хорошо налаженные связи с общественностью становятся эффективным средством организации людей для решения экологических проблем.

Правозащитные. В этом случае связи с общественностью могут способствовать привлечению внимания граждан к правовому просвещению и нарушению прав человека.

Связанные с контролем качества и безопасности товаров и услуг. Связи с общественностью в этой области способствуют расширению зоны такого контроля со стороны

членов общества и увеличению степени их культурной компетентности как потребителей.

Отчетность руководителей программы/проекта перед партнерами и общественностью. Теоретически обратная связь между программой/проектом и социокультурным контекстом их реализации относится к сфере компетенции службы связей с общественностью. Ее задачи состоят в предоставлении общественности финансовых балансов и отчетов, организации рекламы, распространении информации о правовых основах про-граммных/проектных решений и т.п. Обычно годовой отчет, имеющий юридически установленную форму, — это чисто финансовый документ. Однако в последнее десятилетие отчеты все более пополняются информацией качественного характера, предоставляемой PR-службами.

По имеющимся данным, годовые отчеты до сих пор не считаются надежными источниками сведений о реализации программы/проекта. Это обусловлено сложившимся обычаем не столько представлять в таких документах объективную оценку происходящего, сколько демонстрировать успехи. Конфиденциальные же данные об истинном положении дел, как правило, хранятся в тайне. Таким образом, годовая отчетность такого рода более скрывает, чем информирует. Однако, как свидетельствует опыт развитых стран, наступает момент, когда предоставление конфиденциальной информации деловым партнером и общественности становится необходимым. Ведь сегодня решения, принимаемые в интересах отдельных группировок или организаций, могут иметь катастрофические широкие социокультурные последствия. Это относится к программам/проектам, разрушающим природные зоны, к новым изысканиям в области химии, бактериологии, генной инженерии, преобразованиям городской среды и т.п. Мировая практика, включая отечественную, дает многочисленные примеры непоправимого вреда, нанесенного реализацией программ/проектов из-за сокрытия в отчетной документации социально значимой негативной информации.

В настоящее время все более распространенной становится такая форма информирования общественности, как отчеты независимых, чаще всего научных объединений

экспертов о разработке и реализации программ/проектов, которые могут иметь негативные социально значимые последствия, или об общих тенденциях, связанных с социальной безопасностью. Такого рода информация является важным аспектом формирования внешней среды программной/проектной деятельности, поскольку позволяет заранее выявить зоны риска, а также возможные проблемные ситуации, которые могут встретиться в будущем. Кроме того, честная оценка содержания программ/проектов способствует привлечению на их сторону симпатий деловых партнеров и общественности, формированию их репутации как надежных.

Для укрепления внешних связей программы/проекта можно также изменить характер их годовых отчетных собраний. К участию в них привлекаются представители деловых партнеров и общественности для совместного подведения итогов, связанных со взаимными отношениями, и определения соответствующих перспектив. Некоторые из них целесообразно проводить в разных местах, где они осуществляются. Такие собрания рекомендуется завершать приемами с приглашением представителей всех участвующих сторон. Любые обсуждения реализации программы/проекта, способствующие установлению более тесных и открытых связей с партнерами и с общественностью, будут укреплять их положение во внешней среде и репутацию как надежных.

Оценка результатов формирования внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов. Деятельность, связанная с поддержанием внешней среды программной/проектной деятельности, хотя и с затруднениями, но поддается оценке. Трудности связаны как с неоднозначностью и динамичностью соответствующих результатов, так и с отсутствием общепринятых критериев, по которым они могли бы быть сравнимыми и программируемыми. Кроме того, такую деятельность трудно изолировать из совокупности функциональных связей программы/проекта. Наконец, она обычно не носит публичного, демонстративного характера и осуществляется незаметно, поэтому оценить ее результаты внешним наблюдателям нелегко. Тем не менее, исследования, прове-

денные на Западе в отношении промышленных и коммерческих организаций, свидетельствуют, что специальное внимание к внешним связям повышает степень точности и реалистичности принимаемых решений.

Во-первых, понимание интересов партнеров и умение считаться с ними обеспечивает атмосферу взаимной приемлемости и облегчает обмен информацией и взаимными услугами. Установление взаимовыгодных отношений помогает смягчать последствия неблагоприятных обстоятельств, поскольку партнеры могут рассчитывать на взаимопомощь и поддержку друг друга. Это способствует также сохранению хорошей репутации программы/проекта, так как партнеры в коммуникации с другими структурами при случае будут констатировать их надежность в выполнении взаимных обязательств и соблюдении этических норм построения отношений.

Во-вторых, сегодня многие руководители программ/проектов все более понимают значение общественного мнения для их благополучной реализации. Речь идет о выявлении «своей» общественности и ориентации решений на те социокультурные группы, которые нуждаются и заинтересованы в поддержке. Игнорирование или недооценка общественных запросов и реакций при выработке решений обычно приводят к тому, что они не выполняются и выгоды от программы/проекта получают только разработчики и руководители. Никакие дополнительные капиталовложения не обеспечат им повышения престижа или социальной и экономической эффективности.

Руководители программ/проектов, связанных с организацией интеллектуальной деятельности, начинают понимать, что гораздо выгоднее специально выявлять вероятную реакцию «своих» адресатов на принимаемые решения, чем наблюдать негативные реакции на их реализацию. Кроме того, практика свидетельствует, что прямые обращения к общественности за поддержкой начинаниям, связанным с решением социально значимых проблем, не приносят позитивных результатов. Необходима специальная подготовка различных ее групп, систематическим образом осуществляемая службами по связям с общественностью.

3. Профессиональное формирование внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов

Для формирования внешней среды программной/проектной деятельности следует прибегать к помощи квалифицированных специалистов. Они располагают достаточными знаниями и опытом, чтобы дать клиенту квалифицированный совет относительно выбора инвесторов, партнеров, правительственных связей и т.п. Они также могут порекомендовать экспертов для углубленного исследования возможностей и перспектив принимаемых решений в условиях проблемной ситуации; для выявления и предсказания возможных затруднений; определения социально значимых последствий предпринимаемых действий.

В консультанты нужно выбирать профессионального, квалифицированного специалиста, имеющего опыт в формировании и поддержании внешних связей — от его рекомендаций зависят и благоприятные условия реализации программы/проекта, и характер социальных последствий предполагаемых изменении. Если за решение этих вопросов отвечает сотрудник, профессионально занятый разработкой или реализацией программы/проекта, то необходимо, чтобы у него был высокий статус, а также подходящие человеческие и профессиональные качества. Он должен иметь прямой выход на руководство программы/проекта и доступ к самой конфиденциальной информации о ходе их реализации и их внешних связях.

Многие руководители учреждений культуры и научных институтов социального профиля, разрабатывающих и реализующих социокультурные программы/проекты, предпочитают сами заниматься внешними связями, а не передавать контроль над ними другому, даже очень квалифицированному лицу. Этим объясняются их неудачи в осуществлении принимаемых решений. При плохо упорядоченной внешней среде они оказываются безадресными. Профессионалов в области внешних организационных связей руководителям следует рассматривать так же, как и других специалистов, чьи функции они выполнять не могут: юристов, бухгалтеров, архитекторов, экономистов и т.п.

Присутствие ведущего специалиста по внешним связям необходимо на всех обсуждениях, связанных с разработкой и реализацией программы/проекта. Владение информацией о готовящихся, еще не принятых решениях, позволяет оценить их вероятные последствия применительно к ключевым для данной ситуации партнерам. А знание не только о содержании, но и о причинах принятия определенных решений дает возможность компетентно разъяснять общественности эту политику.

Применительно к институциональным организациям должные названия руководителей службы внешних связей многочисленны: директор по вопросам связей с общественностью, руководитель службы информации, советник по вопросам связей с общественностью, директор по вопросам общественных отношений, управляющий отделом пропаганды. Различны и функции, выполняемые этими людьми — от простого информирования общественности об организации и рекламы ее продукции до полноценной работы по поддержанию ее внешней среды в упорядоченном состоянии. Все это можно отнести и к организации разработки и реализации социокультурных программ/проектов.

Задачи специалистов по связям с общественностью. Специалистам по внешним связям приходится решать два основных класса задач. Во-первых, установить и поддерживать контакты с тремя типами социальных групп — участниками реализации программы/проекта, деловыми партнерами, властными структурами. Координация интересов и сотрудничество с этими группами является важным условием успешного решения социально значимой проблемы. Следует подчеркнуть, что отнюдь не достаточно отношения руководителей программ/проектов с внешней средой, базирующегося на спорадических контактах, межличностных отношениях, случайных публичных мероприятиях. В современных условиях такого рода деятельность должна осуществляться профессионалами, умеющими постоянно и планомерно работать с людьми, отслеживать и анализировать конъюнктуру спроса-предложения в соответствующей области.

Во-вторых, четко определить приоритетность задач. Нередко агенты предпочитает осуществлять проекты, приносящие быстрые внешние результаты. Они более ориентируются на социальную привлекательность, нежели на социальную полезность или необходимость. Как правило, такая позиция не может обеспечить систематичность в решении проблемы, поскольку предпринимаемые действия оказываются в зависимости от случайных конъюнктурных колебаний и не вносят вклада в преодоление затруднений. Более эффективным является построение стратегии в соответствии с общим определением социально значимой проблемы, а в ее рамках — выделение приоритетных задач. При этом порядок решений может не быть жестко регламентированным и подвергаться периодическому пересмотру. Регулирование внешних связей приобретает в этом случае систематичность, поскольку подчиняется общей стратегической программе.

Упорядочение внешней среды программной/проектной деятельности не может быть достигнуто только путем регулирования связей с общественностью. Такая работа должна быть дополнена механизмами мониторинга внешней среды, социокультурных запросов и реакций на принимаемые решения, мерами, направленными на поддержание устойчивых отношений с деловыми партнерами и вышестоящими организациями.

Кто осуществляет упорядочение внешней среды программной/проектной деятельности. В мировой практике сложилось две институциональных формы осуществления деятельности по упорядочению внешней среды реализации программных/проектных решений: соответствующая функциональная единица в рамках организации программной/проектной деятельности и специальные независимые агентства.

Основания для выбора функциональной единицы. Обычно при серьезных прикладных разработках, осуществляемых высококвалифицированными специалистами с солидной репутацией, используются обе формы. Специальная функциональная единица нужна для постоянной работы по поддержанию внешних отношений и решению связанных с ними задач, посильных для ее сотрудников. К услугам независимых агентств руководство прибегает, во-первых, на стадии формирования упо-

рядоченной внешней среды и соответствующей внутренней единицы; во-вторых, при возникновении таких задач во внешних отношениях, для решения которых не хватает собственной компетентности. Однако чаще всего приходится осуществлять выбор между собственной единицей и консультантом. Такой выбор осуществить непросто из-за множества преимуществ и недостатков каждой из форм, но осуществлять его необходимо. Решение приходится принимать руководителям, компетентность которых в этом вопросе недостаточна.

Аргументы за использование консультативного агентства:

- к услугам агентства руководители программ/проектов прибегают в случаях необходимости, а не пользуются ими постоянно;
- плата за услуги агентства обусловлена объемом работ, связанным с характером заказа со стороны руководителей;
- сотрудники агентства имеют большой опыт в решении проблем внешних связей, необходимых для разработки и реализации программы/проекта;
- руководители консультативных агентств независимы от руководителей программы/проекта и потому могут дать им непредвзятый и объективный совет;
- договорные отношения между руководителями программы/проекта и агентством подразумевают возможность прервать их в случае недовольства заказчика качеством выполняемых работ.

Аргументы против использования консультативного агентства:

- независимое агентство обычно не имеет достаточной информации о повседневной программной/проектной деятельности, и сбор нужных сведений требует значительных затрат времени и усилий;
- недостаточные возможности руководителей программы/проекта контролировать состав, квалификацию, качество работы служащих агентства;
- возможность утечки, как правило, непреднамеренной, конфиденциальной информации.

Аргументы в пользу собственной функциональной единицы:

- штатные сотрудники, участвующие в разработке и реализации программы/проекта заинтересованы в их стабильном положении во внешней среде, поскольку от этого зависит их благополучие;
- они имеют четкое представление о степени конфиденциальности информации, используемой в ходе решения проблемы, и о дифференциации тех, кому следует ее передавать и в какой форме;
- положение полноправного персонала позволяет им понимать смысл того, что происходит в рамках программы/проекта, и на этом основании решать внешние задачи их разработки и реализации;
- собственная функциональная единица дает возможность осуществлять постоянный мониторинг внешней среды и отношений с ее нужными составляющими;
- при недостаточности усилий собственной службы можно привлекать внешнее агентство, но в ограниченных масштабах.

Аргументы против собственной функциональной единицы:

- работу сотрудников приходится оплачивать постоянно, на протяжении всего периода разработки и реализации программы/проекта вне зависимости от остроты надобности в их услугах;
- компетентность сотрудников, как правило, ниже, чем у работников агентств: у последних опыт решения проблем обширнее и разнообразнее;
- сотрудники зависимы от администрации программы/проекта, что может помешать им быть объективными в диагнозе ситуации и в рекомендациях.

Из приведенных аргументов следует, что выбор в пользу одной из названных форм зависит от ряда обстоятельств: тип программы/проекта, характер их реализации, масштаб, степень охвата социально значимой проблемы. Для рекомендаций относительно действий при затруднениях, обусловленных отношениями с окружением, достаточно обратиться к помощи агентства. Это относится в основном к проектам, круг внешних связей которых достаточно

узок, чтобы находиться под постоянным и непосредственным контролем руководства. Если же речь идет о крупномасштабной программе, имеющей разветвленную сеть партнеров и вызывающей внимание и интерес у широкой общественности, целесообразно иметь собственную функциональную единицу связей с общественностью.

Но даже крупные программы, имеющие собственные единицы подобного рода, могут столкнуться с такими затруднениями, когда выгоднее обратиться к внешним консультантам. Это обычно связано с кратковременными, редко возникающими или чрезвычайными обстоятельствами. В таких случаях неразумно расширять штат или перестуктурировать работу собственных сотрудников. Лучше пригласить специалиста со стороны. То же относится к ситуациям, выходящим за рамки компетенции сотрудников. Например, если речь идет о работе с правительственными кругами или об ответственном представлении программы или результатов ее реализации в средствах массовой информации, лучше воспользоваться услугами солидного независимого агентства.

Консультативное агентство. Такие агентства в развитых странах различаются по величине. Крупнейшие из них насчитывают свыше тысячи человек и состоят из нескольких специализированных отделов. В самых маленьких работают по одному консультанту и секретарю.

Общей чертой всех таких структур является работа на клиента. Их существование зависит от количества и постоянства заказов, с одной стороны, и от качества их выполнения — с другой. Соответственно, их работникам приходится быть внимательными к интересам тех, кто обращается за помощью, постоянно и точно отчитываться перед ними. В то же время руководители крупных, престижных агентств, с прочной и хорошей репутацией имеют возможность выбирать заказы. Обычно они предпочитают броские краткосрочные проекты менее эффектным, долгосрочным, но имеющим высокую повседневную социальную значимость. Работа подобных структур любого типа заключается не только в постоянном выполнении заказов и консультировании, но и поиске клиентуры, поскольку только при ее наличии они сохраняют жизнеспособность.

Руководители программ/проектов обращаются к услугам определенного агентства на основе рекомендаций третьей стороны, рекламных объявлений, положительных отзывов авторитетных лиц.

Функциональная единица PR. Функциональную единицу, несущую ответственность за организацию внешней среды социокультурного программирования/проектирования, можно строить по аналогии с распространенными во всем мире отделами по связям с общественностью. При всем разнообразии организаций, в рамках которых существуют такие структурные единицы, сами они обладают совокупностью общих характеристик.

Во-первых, преимущественное использование имеющегося штата, который должен быть минимальным по составу, и оргтехники — телефакс, телекс, компьютеры, копировальная техника. Основная часть расходов отдела используется для зарплаты сотрудникам, которая обычно достаточно высока и соизмерима с уровнем среднего и высшего менеджмента.

Во-вторых, взаимозаменяемость функций сотрудников. В отличие от других профессий работники, занятые связями с общественностью, обычно обладают разнообразными навыками. Поэтому отделы такого рода не имеют высокой степени структурной дифференциации и состоят из небольшого количества специалистов широкого профиля. Это делает их работу гибкой и легко переключаемой на решение разнородных задач.

В-третьих, надежность сотрудников. Прежде всего речь идет о высокой квалификации работников отдела, поскольку от их деятельности зависят прочность и эффективность отношений организации с деловыми партнерами и общественностью. Далее, необходима максимальная лояльность к организации и идентификация с ее целями. Эти профессиональные требования обусловлены постоянными контактами с конфиденциальной информацией. Наконец, темпы работы нередко бывают напряженными и не оставляют времени для проверки ее результатов руководством организации. Поэтому высокая профессиональная ответственность — необходимое качество каждого сотрудника отдела.

Эти качества в равной степени относятся к разработке и реализации социокультур-ных программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем. Наличие в их рамках структуры, занимающейся внешними связями, повышает эффективность их осуществления. Это предполагает необходимость тщательного разъяснения остальным сотрудникам назначения такой единицы, решаемых с ее помощью задач. Тогда минимизируется вероятность того, что ее станут загружать работой не по назначению.

В настоящее время, особенно в России, сложилась тенденция отождествлять деятельность по упорядочению внешней среды организации, или связей с общественностью с работой специалистов по рекламе и связям с прессой. Это ограниченное представление, недостаточное внимание к постоянному поддержанию отношений с партнерами, спонсорами, властными структурами, общественными организациями и широкой общественностью существенно затрудняет социально эффективную реализацию программ/проектов.

Связи с общественностью как профессия. Связи с общественностью (Public relations — PR) как вид профессиональной деятельности — это важная составляющая эффективного управления разработкой и реализацией программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем.

В рамках Института общественных отношений в Великобритании, созданного в 1949 г., было выработано ставшее распространенным определение связей с общественностью как планируемых, устойчивых усилий, направленных на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между агентом и его общественностью, под которой понимаются персонал, выполняющий соответствующие функции, партнеры и пользователи, как отечественные, так и зарубежные. Д-р Рекс Харлоу, старейший специалист по связям с общественностью из Сан-Франциско, обобщив 472 определения PR, дал такое:

Связи с общественностью — это одна из функций управления, способствующая установлению и поддержанию коммуникации, взаимопонимания, расположения и сотрудничества между организацией и ее общественностью. Они включают в себя решение различных проблем:

- обеспечивают руководство организации информацией об общественном мнении и оказывают ему помощь в разработке ответных мер;
- ориентируют деятельность руководства в интересах общественности; поддерживают его в состоянии готовности к реальным изменениям за счет заблаговременного предвидения тенденций; используют исследование и открытую коммуникацию в качестве основных средств деятельности[23].

Согласно официальному заявлению «Public Relations Society of America» от 6 ноября 1992 г., связи с общественностью должны способствовать установлению взаимопонимания между отдельными группами и организациями и помогать в сложном плюралистическом обществе принимать решения и действовать более эффективно. Они обеспечивают гармонизацию частной и общественной активности.

Связи с общественностью служат многим общественным институтам: предпринимательству, профсоюзам, правительственным структурам, добровольным ассоциациям, фондам, больницам, образовательным и религиозным единицам. Для эффективного функционирования этих организаций должны быть прочные отношения с множеством разнообразных аудиторий или общественных групп: работниками, членами различных объединений, потребителями, местными сообществами, акционерами и т.д., а также с общественностью в целом (через средства массовой информации).

Достижение целей, предусмотренных программой/проектом, требует от работников по связям с общественностью знаний и понимания нужд и ценностных ориентаций людей, которым адресуются принимаемые решения. Специалист в этой области выполняет роль советника руководителей программы/проекта и посредника, помогающего им перевести цели и задачи, связанные с решением социально значимой проблемы, в разумные, приемлемые для общественности решения.

[23] *Блэк С.* Паблик Рилейшнз. Что это такое. М., 1990. С. 14.

Направления деятельности независимых агентств в области связей с общественностью. Независимые агентства по связям с общественностью оказывают заказчику стандартный набор услуг:

- изучение общественного мнения;
- исследования в области статистики и конъюнктуры;
- обеспечение представления клиента в средствах массовой информации;
- установление связей клиента с правительственными кругами;
- налаживание отношений в индустриальной сфере;
- установление связей клиента с финансовыми кругами;
- организация потребительских связей в интересах клиента;
- помощь клиенту в установлении международных связей и отношений;
- помощь клиенту в организации его общественной активности;
- помощь локальным сообществам в их самоорганизации с целью улучшения качества жизни.

Круг профессиональных возможностей специалистов в области связей с общественностью. Его можно очертить следующим образом:

1. Поддержание репутации клиента:

- создание позитивного имиджа программы/проекта;
- реклама, паблисити, продвижение решений, предлагаемых в их рамках;
- содействие формированию взаимного уважения между теми, кто разрабатывает и реализует программу/проект, и их партнерами, а также поддержанию их социальной ответственности;

2. Формирование внешней среды разработки и реализации программы/проекта:

- установление и поддержание двусторонних коммуникативных связей руководителей программы/проекта с партнерами и значимыми группами общественности;
- содействие формированию доброжелательных отношений с партнерами, участниками реализации и общественностью;

- изучение и формирование общественного мнения и ожиданий в отношении реализации программы/проекта;
- выявление возможных тенденций в сфере общественных запросов и социально значимых последствий реализации программы/проекта.

3. Формирование отношений между участниками реализации программы/проекта:

- содействие формированию доброжелательных отношений между участниками;
- приведение в соответствие личных интересов участников с целями программы/проекта, обусловленными необходимостью решать социально значимую проблему;
- формирование позитивной конструктивной среды совместного решения проблемы; предотвращение конфликтов, смягчение напряженности, облегчение взаимопонимания между участниками;
- привлечение квалифицированных консультантов;
- привлечение новых участников.

Работа в сфере связей с общественностью сама по себе не может заменить высоких показателей социальной эффективности программы/проекта: она в большой степени направлена на выявление недостатков и скрытых затруднений, возникающих при реализации принимаемых решений. Соответствующие разработки направлены на поиски возможностей их преодоления или смягчения.

При разработке программы/проекта на самой ранней стадии определяются приоритетные задачи, имеющие отношение к организации внешних связей, и правильно распределяется время их последовательного решения. Вплоть до завершения решения проблемы работа ведется непрерывно с использованием полной и достоверной информации.

Обобщая сказанное, можно констатировать, что обычная деятельность в области связей с общественностью состоит из четырех различных, но связанных друг с другом компонент:

- анализ ситуации; изучение потенциальных партнеров и секторов общественности, способствующих эффективной реализации программы/проекта; определение целей контактов с ними.

- разработка последовательности действий по привлечению внешних агентов к реализации принимаемых решений;
- организация коммуникации между клиентом и внешними агентами, способными помочь ему в решении проблемы;
- изучение и оценка результатов, корректировка последующих действий.

4. Связи с общественностью и пропаганда. Следует четко различать связи с общественностью и пропаганду. Пропаганда в современном понимании — это средство управления общественным мнением, для которого характерны такие черты:

- ее распространитель преследует собственные выгоды безотносительно к интересам общественности;
- в своих целях он использует любые средства убеждения, включая искажение и фальсификацию фактов;
- пропаганда строится прежде всего на эмоциональной основе, апелляции к чувствам страха, неполноценности, неуверенности и т.п., а не на рациональном объяснении и доказательстве;
- пропаганда всегда подразумевает явного или скрытого внешнего врага, против которого с ее помощью предпринимаются попытки объединить потенциальных сторонников, поэтому содержание информации здесь в основном негативное.

В отличие от пропаганды в работе специалиста по связям с общественностью можно выделить следующие характеристики:

- он ищет возможности примирить цели и задачи программы/проекта с интересами общественности;
- в процессе коммуникации он использует в качестве средств убеждения такие факты и доводы, которые могут быть подвергнуты независимой проверке;
- связи с общественностью осуществляются прежде всего на рациональной основе и направлены на уменьшение степени неопределенности относительно предмета коммуникации;
- связи с общественностью всегда подразумевают установление отношений взаимопонимания и доброжелательности между коммуникатором и реципиентами, поэтому информация здесь всегда позитивна.

Таким образом, цель связей с общественностью – достижение взаимоприемлемых отношений между сторонами; цель пропаганды – инициирование их противостояния. Связи с общественностью обусловлены стремлением к достижению честного диалога. Пропаганде это не свойственно. Методы связей с общественностью подразумевают полную открытость; пропаганда зачастую скрывает факты. Связи с общественностью предполагают стремление к пониманию; пропаганда – привлечение сторонников[24].

Профессиональная этика специалистов по связям с общественностью. Деятельность людей, занимающихся поддержанием внешней среды разработки и реализации социокультурных программ/проектов, имеет для них серьезные последствия. Небрежные или неквалифицированные действия могут нанести значительный вред: отвратить от них партнеров или потенциальных участников, испортить их имидж в глазах общественности — т.е. негативно повлиять на их осуществление. Поэтому привлекать к такой деятельности следует высококвалифицированных специалистов, а не бойких полуобразованных практиков. Такие специалисты, помимо узких профессиональных знаний и навыков (реклама, публичные мероприятия, лоббирование и пр.), обычно владеют более широкими, связанными с технологиями социального взаимодействия. А эффективность их деятельности зависит от четкого следования профессиональным правилам и нормам.

В Великобритании в Институте связей с общественностью было разработано прецедентное право в отношении профессиональной этики работников этой специальности, а в 1962 г. принят официальный профессиональный кодекс. The International Public Relations Association (IPRA) приняла международный профессиональный кодекс; собственные кодексы были приняты на уровне многих национальных ассоциаций. В мае 1965 г. в Афинах IPRA утвердила международный этический кодекс в области связей с обще-

[24] *Travessehealy T.* Public relations and propaganda — values compared // A Gold Paper. 1988. № 6, April.

ственностью — «Афинский кодекс». Европейская ассоциация связей с общественностью (CERP) в 1978 г. приняла Лиссабонский кодекс, дополнения и поправки к которому были сделаны в 1989 г. Такие кодексы регулируют отношения работников PR с заказчиками и общественностью. Поэтому они соответствуют законам, обычаям, культурным стереотипам своей страны. Профессиональный кодекс определяет этические нормы самого общего порядка, которыми необходимо руководствоваться работникам PR, чтобы их деятельность соответствовала взаимопониманию и доброжелательным отношениям между участниками взаимодействия и коммуникации и минимизировала напряжения, которые могли бы возникнуть в контексте этих связей.

В сфере деятельности, направленной на поддержание внешней среды разработки и реализации программы/проекта, типичны расхождения между их целями и целями партнеров; между их целями и средствами реализации; между принимаемыми решениями и общественными запросами. Стереотипность подобных расхождений обусловливает обращение к этическим профессиональным нормам, приятым в области связей с общественностью.

В то же время существует, хотя и не кодифицированный, но также стереотипный класс затруднений. Речь идет о том, что специалисту, организующему внешние связи для разработки и реализации программы/проекта, приходится выбирать, устанавливать или нет отношения с теми, кто лично для него неприемлем, кого он субъективно считает вредоносным или бесполезным для решения проблемы; продвигать ли мероприятия, содержание и качество которых он не одобряет. В этом случае выбор осуществляется не по установленным правилам, а по личному убеждению.

Специалист может вести работу, расходящуюся по содержанию с его взглядами, исходя из ряда соображений. Это может быть прямое давление со стороны инициаторов программы; необходимость считаться с общественным мнением; боязнь потерять работу или желание продвинуться по службе и т.п. Тем не менее человек, занимающийся связями с общественностью, может эффективно выполнить свои функции только тогда, когда направление и содержание его

работы не противоречат его интересам и представлениям о целесообразности.

Профессиональный кодекс IPRA, например, запрещает членам ассоциации иметь дело с «подставными организациями» или оказывать содействие клиентам, чьи провозглашенные цели расходятся с реальными.

Другой часто встречающийся тип этических затруднений — нарушение конфиденциальности. Разглашение, неуместное или несвоевременное использование работником по связям с общественностью конфиденциальных сведений о программе/проекте или о характеристиках партнера может рассматриваться как нарушение служебной секретности или утечка информации. Руководство обеих единиц может по суду потребовать возмещения нанесенного ущерба или прекращения дальнейшего неправомочного использования таких сведений.

Таким образом, деятельность в этой области предполагает, что работники осознают свои высказывания и действия и несут ответственность за них. Это важно, поскольку они влияют на реализацию программных/проектных решений в контексте целенаправленно организованных связей с окружением.

4. Внешняя среда коммерческих и государственных организаций-инициаторов социокультурных программ/проектов

Для коммерческих и государственных организаций, занимающихся программную/проектную деятельность, формирование и поддержание внешней среды является существенной составляющей социальной эффективности их реализации. Успешность результатов в этом случае зависит от того, насколько прочными и взаимовыгодными являются отношения агентов с деловыми партнерами и властными структурами, с одной стороны, и настолько солидна их репутация в общественном мнении – с другой. Современные неудачи многих их них в значительной степени обусловлены отсутствием внимания и профессионального подхода их руководства к поддержанию

упорядоченных внешних отношений с партнерами по совместному решению проблемы.

Составляющие внешней среды организации-инициатора социокультурной программы-проекта. Внешняя среда организации-инициатора социокультурной программы/проекта определяется отношениями сотрудничества с неконкурентными партнерами на основе общих интересов. Для учебных заведений, например, целесообразно поддерживать постоянные отношения с учреждениями культуры, средствами массовой информации, организациями, могущими обеспечить будущих выпускников рабочими местами. Для учреждений культуры особое значение имеет кооперация с пользователями, меценатами, источниками пополнения культурных ресурсов (для музеев — это коллекционеры, для театров — авторы, для библиотек — книгоиздатели) и кадров. Для научно-исследовательских институтов — заказчики, учебные заведения, профессиональные ассоциации, фонды, спонсоры.

При наличии у каждого из партнеров по решению социально значимой проблемы собственных служб внешних связей совместная работа предполагает разделение обязанностей. Инициатор берет на себя организацию взаимодействия и распределение функций между его участниками. Например, при организации конференций с привлечением значимых партнеров за их подготовку и проведение несет ответственность отдел внешних связей организации-инициатора. Соответствующие отделы партнеров постоянно находятся в курсе событий и вступают в дело согласно разработанному плану, что обеспечивает согласованность действий и соблюдение взаимных интересов.

Осуществление крупных научных, образовательных и т.п. программ/проектов несколькими организациями предполагает необходимую координацию их действий, которая также осуществляется службами связей с общественностью. Она необходима при освещении в средствах массовой информации хода реализации проекта, составлении отчетов, проведении рабочих совещаний и пр.

Существует целый ряд форм практического сотрудничества между организацией-инициатором и ее партнерами, где работа служб внешних связей необходима. Это относится ко всем случаям, когда у участников взаимодействия

возникает надобность встретиться и обсудить аспекты решения проблемы, представляющие взаимный интерес.

Связи с парламентом (лобби). Для реализации программы/проекта могут быть полезными контакты с представительной властью. Поэтому важным аспектом формирования ее внешней среды является поддержание связей с парламентскими структурами. Характер таких связей определяется целями и задачами, решаемых проблем. На стадии разработки законопроекта, который может соответствовать или противоречить ему, контакты с членами парламента могут иметь для его эффективности значимые последствия. Подобную деятельность сегодня во всем мире осуществляют специалисты. Это могут быть работники организации-инициатора, занимающиеся ее внешними связями, или сторонние консультанты, способные дать руководству квалифицированный совет относительно парламентских процедур. Действия по ускорению или противодействию процессу принятия парламентских решений, предпринимаемые организацией-инициатором в интересах решения проблемы, можно назвать лоббированием.

В любом парламенте существуют фракции и группы, члены которых представляют определенные интересы – военных, аграриев, предпринимателей, шахтеров, работников сфер образования, здравоохранения и т.д. Поддержка со стороны такого рода групп может оказаться полезной для реализации программы/проекта. Кроме того, обычно существуют две парламентские группировки: одна в поддержку правительства, другая – в оппозиции к нему. Руководство организации-инициатора может использовать эти расхождения в интересах решения проблемы. Такого рода деятельность осуществляется на уровне лобби.

Тем специалистам по связям с общественностью, которые поддерживают отношения с представительной властью, следует всегда заранее знать, кто из членов парламента бу-дет выступать по вопросам, имеющим значение для разработки и реализации програм-мы/проекта. А это означает необходимость поддержания личных связей, причем доста-точно прочных и доверительных. Можно использовать дополнительные аргументы, чтобы убедить официальное лицо в необходимости отстаивать определенный законопроект или решение либо противодействовать им. Специалисты всегда

знают, с кем из парламентариев поддерживать устойчивые отношения и какими средствами. Они заранее определяют момент обращения к парламентариям. Им важно вовремя представить необходимую информацию в нужных формах и объемах. Такие обращения должны быть упорядоченными, четко продуманными и не слишком частыми.

Личные контакты являются оптимальной формой установления доверительных отношений. Поэтому в мире сложилась практика приглашения членов парламента на неофициальные встречи (обеды), в ходе которых можно неформально обсудить интересующие обе стороны вопросы. В отдельных случаях руководители организации-инициатора могут официально обращаться к депутатам, с которыми у них установлены связи, когда речь идет о том, что программа/проект представляет интересы их избирателей.

Известно, что рабочий график депутатов всегда перегружен. Поэтому целесообразно обращаться к ним от имени не одной, а ряда организаций. Специалисты по связям с общественностью должны предварительно выявить круг внешних партнеров, имеющих сходные интересы, обсудить содержание и форму представления значимой для них информации депутату, и обговорить способы влияния на успешность результатов беседы.

Для организации-инициатора важно также установить надежные связи с верхней палатой Государственной Думы. Это позволяет ей укрепить отношения с региональными партнерами. Если она находится в столице, то может через эти связи помочь региональным партнерам в достижении их целей. Если речь идет о региональной структуре, то связь с представителем верхней платы от своего региона делает ее носителем интересов избирателей и позволяет руководству вносить предложения от их имени.

При письменных обращениях в Думу следует так строить взаимодействие с депутатами, чтобы, во-первых, депутаты были сами заинтересованы в их быстром прохождении, а во-вторых, чтобы их можно было представить в форме депутатского запроса. Когда интересующий руководство организации-инициатора вопрос находится на рассмотрении комитета или комиссии, желательно обращаться сразу к нескольким их членам, а не представителю каждой фракции в отдельности.

Сказанное выше относится к связям с властными структурами всех уровней: федерального, регионального, локального. При международных контактах руководству организации-инициатора приходится обращаться в международные органы: ЮНЕСКО, Совет Европы, Международный банк развития и т.п. Для лоббирования там специфичных интересов необходим особый опыт и усилия специалистов, занимающихся организацией значимых для этого внешних связей.

Отраслевые ассоциации. Важной составляющей разработки программы/проекта является организация отраслевых ассоциаций, имеющих отношение к решению проблемы и поддержанием ее позитивных социально значимых результатов. Последующие отношения с ними охватывают широкий круг вопросов, решение которых необходимо поручать специалистам. Контакты могут осуществляться на уровне как субъектов принятия решения, так и специализированных функциональных единиц.

В свою очередь, ассоциациям также необходимо прибегать к помощи служб по связям с общественностью, ведь их основной задачей, предусмотренной программой/проектом, является объединение и организация конструктивного взаимодействия между их членами, между ними и внешними структурами.

Мировой опыт свидетельствует, что в структуре большинства крупных ассоциаций есть специальные подразделения по связям с общественностью. Это обусловлено необходимостью поддерживать постоянные контакты ассоциации с различными видами организационных структур, учитывая особенности их функционирования и специфику их задач в структуре программы/проекта. Подобными вопросами занимаются хорошо подготовленные специалисты.

Эффективное функционирование ассоциации в контексте решения проблемы зависит от следующих типов устойчивых связей с окружением:

1. Организация информации:

– сбор и анализ данных, значимых для ассоциации;
– сбор и анализ информации для определения ее возможностей в ходе реализации программы/проекта;

2. Распространение информации:
- предоставление информации членам ассоциации и заинтересованным партнерам;
- издание печатной продукции (бюллетени, журналы, доклады и т.п.), содержание которой имеет значение как для членов ассоциации, так и для внешних агентов;
- организация выставок, конференций, презентаций результатов реализации программы/проекта для реальных и потенциальных участников и общественности;
- разработка и распространение рекламы, касающейся реализации программы/проекта, их продвижение на уровне общественности.

3. Защита интересов членов ассоциации:
- в отношениях с правительственными учреждениями;
- в отношениях с деловыми партнерами и конкурентами.

Мероприятия, подразумеваемые программой/проектом и осуществляемые в рамках ассоциации, имеют бóльший общественный вес и резонанс, чем те, что проводятся ее членами в отдельности. Это обусловлено следующими факторами:
- ассоциация может делать заявления от имени всех сторон реализации программы/проекта, тогда как каждая по отдельности представляет только собственную позицию;
- ассоциация представляет конвенционально определенные интересы всех участников совместного решения проблемы, тогда как каждый, кто старается справиться с затруднениями по-своему, может нарушать интересы других;
- ассоциации располагают большими ресурсами и возможностями эффективного участия в решении проблемы, чем отдельные участники, для проведения мероприятий (рекламных кампаний, конференций, презентаций);
- ассоциации по сравнению с отдельными участниками располагают большими возможностями для создания позитивного общественного мнения в отношении программы/проекта, особенно когда речь идет об инновациях (научных, художественных, технологических, образовательных и т.п.), поскольку представляют их с разных сторон.

Международные внешние связи. В современную структуру внешней среды разработки и реализации программы/проекта нередко включаются международные связи. Сейчас такие связи могут устанавливаться и поддерживаться только специалистами из-за сложности и специфичности этой деятельности, с которой дилетанты справиться не могут. Работа квалифицированных профессионалов способствует установлению выгодного партнерства, получению поддержки солидных международных организаций, ресурсов из сильных специализированных фондов.

В настоящее время организация программ/проектов совместно с зарубежными партнерами сложна из-за необходимости многостороннего контроля. Простое предложение темы оказывается недостаточным, чтобы обеспечить ее поддержку зарубежными партнерами. В этих условиях особое значение при разработке программы/проекта приобретает упорядочение зарубежной внешней среды и связей с ее составляющими. Важно, таким образом, не только документально подтвердить их значимость и возможность рассчитывать на поддержку, но также сформировать их имидж и рекламу, чтобы они были приемлемыми и привлекательными для соответствующих зарубежных и отечественных пользователей.

Цели организации международных связей при разработке и реализации социокультурных программ/проектов заключаются в убедительном обосновании их общественной значимости, формировании и поддержании их репутации в соответствующих странах. В этом отношении большую помощь конкретным разработкам может оказать отраслевая ассоциация, членам которой являются их инициаторы.

Реклама и продвижение мероприятий, предусматриваемых программой/проектом, в другой стране не будут успешными без знания национальной культурной специфики, в особенности общественного мнения и распределения предпочтений. Иными словами, инициаторы или участники международных программ/проектов должны знать группы своих зарубежных пользователей. В настоящее время такое знание носит специализированный характер, а его приобретение и использование требует профессиональных навыков.

Работа в других странах предполагает установление и поддержание отношений от-дела внешних связей организации-инициатора программы/проекта с аналогичными служ-бами зарубежных партнеров. Это позволяет осуществлять контроль над проводимыми ме-роприятиями силами служб страны-партнера, а их техническое обеспечение – местными специалистами. Работники по внешним связям организации-инициатора занимаются оценкой местных условий, выбором подходящих для рекламной кампании местных средств массовой информации, подготовкой и рассылкой необходимых материалов парт-нерам. Такого рода работа предполагает также выезды для ознакомления с местными ус-ловиями, значимыми для разработки и реализации программы/проекта. Важно установить и поддерживать контакты с иностранными корреспондентами, которые могли бы наилуч-шим образом представить значимую для организации-инициатора информацию группам потенциальных местных пользователей. Если организация богата, ее отдел по внешним связям может позволить себе выпускать зарубежный тираж собственных изданий, что яв-ляется полезным каналом подготовки и осуществления программных/проектных меро-приятий в чужой стране.

Самое действенное средство распространения информации о программе/проекте — это местное телевидение, особенно в развивающихся странах. Рекламные сообщения, подготовленные службами связей с общественностью для трансляции по местному телевидению, должны быть тщательно адаптированы с точки зрения культурных стереотипов и ценностей зарубежной аудитории, для которых они предназначены.

Для того чтобы реклама была понята зарубежной аудиторией правильно, необходимо найти выразительные символические средства, привлекательные и доступные для нее. Это особенно важно в отношении правильного употребления в сообщении языка данной страны. Грамматические конструкции соотносятся с наиболее распространенными в местных средствах массовой коммуникации; ключевые слова подбираются так, чтобы их коннотативные значения не противоречили общему смыслу сообщения; точность идиом проверяется; визуальные символы и знаки формируются

с учетом иконической культуры страны; музыкальное сопровождение приводится в соответствие с ее интонационными особенностями. Без этого ни информирование, ни тем более убеждение общественности относительно привлекательности предлагаемого мероприятия оказываются неэффективными.

При подготовке публикаций, проспектов, рекламы, пресс-релизов, касающихся продвижения программы/проекта или отдельных мероприятий, правильное использование языка, других символических средств страны, где они осуществляются, имеет первостепенное значение. Основная сложность заключается в необходимой и достаточной точности адаптации предлагаемого сообщения к культурным стереотипам страны. Сделать такое переложение для чужой культуры не всегда удается. Поэтому отделу внешних связей организации-инициатора целесообразно прибегать к услугам местных консультантов, обладающих достаточным уровнем культурной компетентности.

Последнее обстоятельство имеет особую значимость. Консультант должен владеть не только общекультурной информацией, но и быть знакомым с предметом, о котором идет речь, будь то совокупность экологических мероприятий, серия художественных презентаций, учебная программа и т.п. Рекомендуется переслать перевод на проверку местным экспертам.

Важно иметь достаточно точное представление о таких аспектах местной специфики, как вкусы и предпочтения различных слоев предполагаемых адресатов; наиболее разделяемые ценностные критерии в данной стране; принятые здесь представления о благопристойности и т.п. Чтобы изучить нравы и обычаи местного населения, понять культурные идентификации и противопоставления в его различных слоях и группах, работники служб внешних связей организации-инициатора должны регулярно знакомиться с научной информацией и локальной прессой тех частей зарубежной страны, с партнерами или общественностью которых они вступают в коммуникацию.

При использовании видеорекламы следует специальное внимание уделять языку жестов и мимики, пространственному поведению. При проведении рекламной кампании,

в процессе переговоров с партнерами знание соответствующих стереотипов играет важную роль. Во-первых, оно позволяет избежать неправильной, в том числе нежелательной, интерпретации аудиторией содержания сообщения, во-вторых, облегчает взаимопонимание между представителями организации и ее зарубежными партнерами, в-третьих, проявление осведомленности может служить знаком уважения к культуре той страны, где ведутся переговоры или рекламная кампания.

Формы реализации связей с внешней средой. Паблисити и реклама. Служба связей с общественностью, используемая при формировании внешней среды для разработки и реализации программы/проекта, подразумевает как консультационные, так и исполнительские услуги. Последние нередко называют publicity — словом, не переводимым однозначно на русский язык и означающим привлечение общественного внимания к организации целенаправленного решения социально значимой проблемы. Этот вид репрезентации отличается по содержанию как от продвижения, так и от рекламы. Паблисити подразумевает создание и реализацию определенного сценария последовательности событий, в которых программе/проекту или их мероприятиям принадлежит центральная роль. Их продвижение (promotion) означает совокупность действий, направленных на выявление и обеспечение им тех групп адресатов, которые могут способствовать его дальнейшему распространению. А реклама предполагает распространение информации, подчеркивающей их достоинства и полезные качества, адресованной как широкой общественности, так и отдельным наиболее заинтересованным социокультурным группам. Реклама представляет собой одно из важных средств поддержания внешней среды для реализации программы/проекта и связана с определенной оплачиваемой деятельностью — организацией выставок, видеопродукции, публикаций и т.п. Она способствует формированию не только их образа в общественном мнении, но и групп пользователей для их мероприятий.

Все три способа презентации являются важными средствами поддержания внешней среды для реализации программы/проекта. Они дополняют друг друга в процессе формирования позитивного образа предлагаемых решений

в глазах партнеров и пользователей.

Иногда в специальной литературе проводится различие между общей рекламой агента и рекламой результатов его деятельности. Первая в рамках настоящей работы связывается с привлечением внимания к программе/проекту как к решению социально значимой проблемы; вторая — с представлением полезности и привлекательности соответствующих мероприятий. На самом деле между ними трудно провести жесткое различие, поскольку в рекламе конкретных событий присутствует образ программы/проекта, влияющий на мнение о ней общественности, в том числе партнеров по взаимодействию.

Хотя реклама предназначена для воздействия на общественное мнение, всегда существует расхождение между смыслом, вкладываемым ее организаторами в сообщение, и тем, что извлекают из него различные группы пользователей или партнеры по взаимодействию. Пока надежных средств преодоления этого расхождения нет, и составители рекламы не могут повлиять существенным образом на характер ее интерпретации разными людьми.

Пресс-конференции и приемы. При рациональном использовании пресс-конференции могут быть эффективным средством поддержания внешней среды для реализации программы/проекта. Их следует проводить только в тех случаях, когда речь идет о событиях, имеющих социальную значимость: этап в решении проблемы, переопределение проблемной ситуации, начало или завершение и т.п. Подобные события могут заинтересовать партнеров, спонсоров, пользователей, а, следовательно, привлекают журналистов, особенно, если часть информации представляется как неофициальная. Этим приемом специалисты по связям с общественностью нередко пользуются, чтобы подогреть массовый интерес к программе/проекту.

Представители средств массовой информации оповещаются о пресс-конференции по телефону или лично и снабжаются приглашениями. Приглашения, как правило, рассылаются за неделю. В них должны быть четко указаны тема, место и время проведения, обозначены, хотя бы приблизительно, имена основных выступающих. Важно также заинтриговать журналистов некоторыми подробностями, которые указывали бы на целесообразность освещения со-

бытия в средствах массовой информации.

Такие встречи лучше всего проводить в престижных местах, например, специальное съемное помещение, крупный банк, ведущий университет, знаменитый музей или театр и т.п. Время для пресс-конференций следует назначать специально так, чтобы было удобно для своевременной публикации. Это относится к выбору как дня, так и часа ее проведения. Важны также некоторые предварительные приготовления. У входа в зал нужно поставить столы для регистрации журналистов и раздачи им соответствующих материалов. В случае многочисленности приглашенных выделяется несколько сотрудников пресс-центра, которые встречают их и предотвращают образование толпы и очереди. В зале предпочтительно усадить выступающих на возвышение и поставить перед ними таблички с их именами. У всех лиц, имеющих отношение к пресс-конференции, должны быть значки со своими именами.

Успех пресс-конференции во многом зависит от организации ее хода. Вступительное слово нужно составить так, чтобы оно было компактным и ясно представляло структуру обсуждаемой темы: ключевые моменты, целевую ориентацию, социальную значимость. Председательствующему необходимо строго следить за последовательностью заранее зарегистрированных выступлений и соблюдать регламент. Выступления должны быть четко выстроенными, довольно краткими и относиться только к существу дела, особенно если предполагается, что тема вызовет много вопросов.

Перед пресс-конференцией целесообразно провести брифинг с обсуждением того, какую информацию следует предоставить журналистам и как отвечать на сложные вопросы.

Сейчас принято после встречи устраивать легкое угощение для ее участников. Если такое предполагается, об этом следует упомянуть в приглашении.

Отпечатанные тексты всех выступлений должны находиться в пресс-центре. Они раздаются приглашенным журналистам. В те газеты и журналы, которые не были представлены на встрече, эти тексты рассылаются после ее завершения.

Большинство перечисленных рекомендаций относится и

к приемам для журналистов. Различие заключается в том, что последние менее официальны и их организация не так строго регламентирована.

Следует подчеркнуть, что нежелательно приглашать на пресс-конференцию посторонних лиц, не имеющих отношения к разработке или реализации программы/проекта и к средствам массовой информации. Это обычно не нравится журналистам и мешает ходу встречи.

Посещение объектов. Посещения проектных объектов являются важным средством поддержания внешних связей программы/проекта. Они могут иметь разные формы:

– *показ объектов партнерам*. Такие посещения носят закрытый официальный характер. Их успешность зависит от компетентности работников по связям с общественностью, от их умения создать благоприятную обстановку для переговоров. Важно представить объект в выгодном свете, но также не скрывать его недостатков, по крайней мере, очевидных. Обстановка должна быть такой, чтобы независимо от исхода переговоров репутация организации не пострадала;

– *важные деловые визиты*. Они также носят закрытый характер и могут быть официальными или неофициальными. В этом случае задача состоит в том, чтобы обеспечить ряд условий, от которых зависит успешность встречи. Прежде всего необходимо создать обстановку конфиденциальности, предотвратить возможность утечки информации. Далее, те сведения, которые участники переговоров хотели бы сделать достоянием гласности, надлежит подготовить в наиболее выгодном для них свете и без намеков на конфиденциальную информацию. Наконец, как и в первом случае, репутация организации не должна пострадать независимо от результатов переговоров;

– *дни открытых дверей для общественности*. Практически всем социокультурным программам/проектам особенно важны внимание, сотрудничество, поддержка со стороны общественности. Так, для решений, связанных с общественной безопасностью, нужны их позитивный имидж в глазах общественности, поддержка со стороны общественного мнения для того, чтобы их реализация была социально приемлемой. Для осуществления учебных

и просветительских программ нужен постоянный приток обучающихся. Модернизация учреждений культуры может происходить только при условии привлечения квалифицированных кадров. Этим целям служат экскурсии, выставки, демонстрационные показы, салоны. Условия для приема посетителей должны быть хорошо продуманными. Для демонстраций предусматриваются специальные помещения и оборудование. Следует позаботиться о мерах безопасности. Важно также иметь подготовленных гидов, способных компетентно и в привлекательном виде представить то в программе, проекте, чем их организаторам хотелось бы заинтересовать посетителей;

– *экскурсии для журналистов*. Посещения объектов журналистами могут помочь укреплению солидной репутации и благоприятного имиджа программы/проекта, только если они хорошо организованы и информативны. Поэтому каждое такое посещение готовится специально и тщательно. Приглашения составляются четко и ясно. Визит на объект следует заранее распланировать. Недопустимы недоразумения с транспортом и питанием. Важно предусмотреть встречу журналистов с руководителями программы/проекта и теми консультантами, которые могут наилучшим образом представить их. Целесообразно разделить журналистов на группы по интересам и обеспечить каждую из них квалифицированным сопровождающим. При такой подготовке можно ожидать, что журналисты получат информацию, интересную для них и значимую для имиджа программы/проекта в глазах общественности.

Вне зависимости от формы мероприятия существуют некоторые общие правила, следование которым обеспечивает благоприятные условия для тех, кто специально знакомится с ходом разработки и реализации программы/проекта.

Мероприятие надо начинать с обсуждения целей и задач, с оценки последствий возможных результатов. Когда этот вопрос решен, нужно подготовить и разослать приглашения. В них четко указываются цель и характер визита, сообщаются основные сведения о связанных с ним обстоятельствах. Эти сведения должны быть достаточно подробными, например, расписание движения необходимого транспорта, место встречи, гостиницы и т.п.

Указывается также, обеспечивают ли организаторы оплату проезда, проживания в гостинице, питания. В приглашении обязательно оговаривается предельный срок ответа об участии.

При планировании всех мероприятий необходимо исходить из удобства для участников, а не приглашающих. На посещение объекта или деловую встречу обычно уходит целый день; на пресс-конференцию — около часа или немного больше; на конференцию — от одного до трех дней. Устроители должны позаботиться о том, чтобы это время было израсходовано с пользой для приглашенных и приглашающих. Нельзя чрезмерно акцентировать только социальную необходимость принимаемых решений, поскольку это может произвести на посетителей впечатление, что к ним относятся инструментально, а не как к партнерам по социальному взаимодействию. Не надо, однако, и идти на поводу у приглашенных, пытаясь развлечь, накормить, поразить их. Это помешает агенту сконцентрироваться на деле, ради которого организуется встреча. Специалисты по связям с общественностью в этом случае нужны именно для того, чтобы умело сочетать гостеприимство с решением деловых вопросов.

Зарубежные поездки. Эффективной реализации программы/проекта, их репутации способствуют зарубежные деловые поездки руководителей. Хотя они носят прежде всего прагматичный характер, их официальное содержание не ограничивается только переговорами с партнерами. Хорошо организованный сценарий такой поездки может включать в себя встречи с местными сообществами и ассоциациями, выступления в средствах массовой информации, интервью и т.п. Он может включать в себя также неофициальные встречи как с деловыми партнерами, так и с представителями общественности в форме приемов, обедов, фрагменты культурной программы. Осуществление таких мероприятий экспромтом и на месте обычно оказывается недостаточно эффективным из-за отсутствия у представителя программы/проекта профессиональных навыков их подготовки. Поэтому они должны быть спланированы заранее и таким образом, чтобы можно было внести по ходу дела лишь незначительные коррективы. В целом подобные

поездки при их тщательной продуманности способствуют повышению престижа и укреплению репутации программы/проекта.

Внешние связи программы/проекта в «маркетинговом» пространстве. Основной целью большинства программ/проектов является реализация предусматриваемых ими решений на внутреннем и внешнем социокультурном пространстве их осуществления. В России долгое время вопрос такой реализации мог не заботить руководство, но сейчас ситуация меняется. Их ориентация на самодостаточность не может более поддерживаться исключительно бюджетным финансированием. Им приходится учитывать интересы как партнеров, так и пользователей, т.е. ориентироваться на социальную полезность и привлекательность предлагаемых мероприятий. Соответственно развивается сеть их контрактных отношений.

Большинство внешних связей организаций-инициаторов социокультурных программ/проектов имеют контрактную природу. Договоры о сотрудничестве, о выполнении работ, необходимых для разработки и реализации программы/проекта, представляют собой предмет специального внимания.

Контракт представляет собой письменно оформленное соглашение между взаимодействующими сторонами, оговаривающее характер их взаимных прав, обязанностей и ответственности. Он защищается законом, и его нарушение сопровождается негативными санкциями, предусмотренными договором. Контракты составляются в установленной законом форме, подписываются в присутствии свидетелей и заверяются официально принятым образом. Нередко простой обмен письмами между агентом и его партнерами могут служить доказательством имеющейся между ними договоренности. Иногда контракты не имеют письменной формы и заключаются устно или действием, например, обучение по новой программе. Однако и в этих случаях отношения контрагентов защищаются законом. Структура контрактных отношений может быть сведена к следующим основным элементам.

Соглашение. Соглашение между сторонами контракта либо выражено в явной форме, либо подразумевается. Оно с необходимостью предполагает предложение одной

из сторон и безусловное его принятие, выраженное или по умолчанию, другой стороной. Предложение может быть отозвано до его принятия в любой момент.

Намерение к установлению юридических отношений. Установлению отношений между организацией-инициатором программы/проекта и ее партнерами обычно предшествует предварительная беседа между их представителями, занимающимися внешними связями. Она, как правило, ни к чему не обязывает ни одну из сторон. Однако в этом случае оговаривается момент, когда сделанное предложение может быть принято, т.е. закреплено заключением юридического соглашения.

Встречное удовлетворение. Этот юридический термин означает «предлагаемые ценности», или «quid pro quo» и составляет непременный пункт большинства контрактов. Встречным удовлетворением может считаться обещание или принятие на себя обязательств. Их ценность определяется договаривающимися сторонами, а не по закону.

Условия контракта. Если стороны не договариваются особо об условиях контракта, их отношения реализуются нормами договорного права. Но если условия согласованы, их следует оговаривать с максимальной точностью и полнотой, поскольку в противном случае они оказываются вне защиты закона. К таким условиям относятся договоренности о количестве и сроках подлежащих выполнению мероприятий, их содержании, оплате, сроках предупреждения об угрозе невыполнения договорных обязательств.

Связи организации-инициатора программы/проекта с внешней средой в кризисных ситуациях. При кризисных ситуациях отношения организации-инициатора программы/проекта с внешней средой существенно меняются. Такие ситуации образуются в результате слияния компаний, в одну из которых входит организация, их разорения.

В отношениях с внешней средой кризисные ситуации можно подразделить на следующие классы:

- типичные кризисные ситуации, обусловленные природой самой организации-инициатора. Например, в сфере образовании — плохая подготовка учащихся; в сфере науки — отставание от мирового уровня; в сфере культуры — отток посетителей учреждений культуры

и т.п.;

- непредвиденные обстоятельства или экстремальные ситуации, вызванные внутренними или внешними обстоятельствами. Например, внезапное решение о слиянии ведомств, одно из которых было инициатором программы/проекта; разорение организации-инициатора или значимого для нее партнера; безнадежное отставание учебных или просветительских программ от общественных запросов;
- проблемные ситуации, вызванные расхождениями либо между желанием руководства организации-инициатора расширить сферу ее влияния и нехваткой возможностей для этого, либо между внешними требованиями к программе/проекту и их реальным качеством. Например, несоответствие целей государственной образовательной программы качеству кадров преподавателей.

Для каждого случая специалистам по связям с общественностью необходимо иметь определенные наработки, позволяющие оперативно определить нужные изменения в поддержании внешней среды. Критические и проблемные ситуации с точки зрения ресурсов для их преодоления можно подразделить на два вида. Различия между ними заключаются в том, что в одном случае имеются ресурсы, необходимые для преодоления затруднений, и требуется только их перераспределение, а в другом они отсутствуют, и на их приобретение приходится затрачивать специальные усилия, включая структурные изменения как самих программы/проекта, так и среды их разработки и реализации. Экстремальные ситуации в организациях-инициаторах достаточно редки и ведут либо к их упразднению, либо к полной структурной и функциональной трансформации.

Важнейшими характеристиками конструктивного поведения руководства организации-инициатора в экстремальной ситуации (разорение, долги, неэффективность решений и т.п.) являются:

- реалистическая оценка ситуации и возможностей организации выйти из нее с наименьшими потерями;
- гласность в связи с положением организации в отношениях с партнерами и персоналом;

- своевременность принимаемых мер, связанных с контролем над внутренними и внешними детерминантами ситуациями;
- перспективный, а не просто реактивный, характер принимаемых решений и действий;
- сохранение достоинства и доброжелательности в отношениях с партнерами и персоналом.

Соблюдение подобных правил позволит руководству организации так направить деятельность отдела внешних связей, чтобы сохранить позитивную окраску в отношениях с партнерами и репутацию честности в отношениях с общественностью; удерживать контроль над ситуацией; находить источники ресурсов для ее преодоления за счет структурных изменений во внешней и внутренней среде, включая отказ от неэффективных программы/проекта и формирование новых. Таким образом можно уберечь организацию от полного разрушения.

Примерный план внешних мер, осуществляемых в экстремальных ситуациях. Прежде всего, следует операционально определить характер проблемы, т.е. выявить те внешние отношения организации, в структуре которых обнаруживаются напряжения или несоответствия. Следует выявить и найти фактические и документальные свидетельства неблагополучия, его истоков, уже проявившихся и возможных негативных последствий. На основании этих свидетельств разрабатываются стратегия и система мер, направленных на исправление положения дел.

Успешное овладение проблемной или экстремальной ситуацией с точки зрения внешних связей организации предполагает готовность к осуществлению следующих направлений действий:

- согласованная политика внутреннего и внешнего функционирования организации, означающая концентрацию и фокусированное распределение ресурсов согласно выделенным приоритетам в отношениях с внешними агентами;
- проработка последовательных шагов, ведущих к исправлению ситуации (переговоры, предоставление дополнительной информации, усиление давления и пр.), с тщательной оценкой их непосредственных и возможных последствий;

– выделение сотрудников для работы с внешними агентами: основными, в отношениях с которыми возникли проблемы, и дополнительными (вспомогательными), связи с которыми помогают исправлению ситуации.

Действия организации-инициатора программы/проекта в экстремальной ситуации. В критической ситуации руководство организации-инициатора программы/проекта с помощью специалистов по связям с общественностью осуществляет следующие рациональные действия:

– анализ проблемообразующих факторов ситуации; определение желательных и возможных выходов из нее; выделение наиболее реальных альтернативных направлений действий и выбор приоритетной цели;
– стратегическое программирование: определение направления действий, выявление ресурсов для их реализации — наличных и потенциальных; расчет соотношения издержек и выгод в процессе и при разрешении проблемной ситуации;
– тактические меры: разработка примерной последовательности конкретных действий в проблемном поле; механизмов их координации и контроля.

Для реализации стратегически значимых целей необходимо подобрать технологии социального взаимодействия, подходящие для трех групп внешних агентов:

– структур, с которыми у организации образовались напряжения в отношениях;
– структур, с которыми в данной ситуации организации выгодно интенсифицировать сотрудничество;
– общественности, которую руководство организации хотело бы привлечь на свою сторону при разрешении проблемной ситуации.

В соответствии с дифференциацией агентов выбираются стратегии взаимодействия:

– для проблемообразующих структур в зависимости от целей и возможностей организации выбирается либо переговорная, либо конфликтная стратегия. Первая более безопасна и эффективна тогда, когда организации выгодно восстановить нарушенные деловые или общественные связи. Вторая предполагает высокую степень риска, но эффективна при необходимости нейтрализовать конкурента или вытеснить его с соответствующего рыночного пространства;

– для поддерживающих структур следует придерживаться консолидационной стратегии, т.е. на протяжении существования проблемной ситуации акцентировать внимание на области общих интересов, ценностей, представлений;
– для формирования благоприятного общественного мнения руководству необходимо разработать серию публичных мероприятий, поддерживающих солидную репутацию организации и ее достойный имидж.

Команда исполнителей. Для реализации намеченных в программе действий важно сформировать сплоченную команду исполнителей. Она составляется на время решения проблемы из людей, хорошо понимающих друг друга, умеющих быстро и точно координировать свои действия. Работая в разных направлениях, они должны постоянно придерживаться позиции взаимной дополнительности действий, их согласованности.

5. Органы власти и их внешняя среда

Правительственные учреждения часто становятся инициаторами программ, направленных на решение социально значимых проблем. Основным средством упорядочения внешней среды для реализации соответствующих решений является служба связей с общественностью. В демократических обществах она дополняется более тонкими контактами с иными, кроме прессы, потенциальными партнерами по социальному взаимодействию: представителями локальных властей, лидерами общественных организаций, руководителями организаций-исполнителей. Важное место занимает целенаправленная работа выборных органов власти с электоратом в промежуток времени между выборами. Поскольку за последние десятилетия население во всем мире постепенно становится все более равнодушным к макрополитическим процессам, поддержание интереса к делам органов государственной власти требует приложения специальных и профессиональных усилий.

В то же время для правительства связи с общественностью остаются ключевым средством поддержания внешней среды для осуществления его решений по преодолению социально значимых проблемных ситуаций, которые сегодня многочисленны во всем мире. Эту среду составляют все члены общества: именно им адресуются правительственные решения и на них распространяются последствия таких решений.

Органы государственного управления. Служба связей с общественностью в рамках государственных учреждений (министерств, ведомств) выполняет ряд важных функций:

- разъяснение общественности социокультурного смысла и значения стратегической программы решения социально значимой проблемы, демонстрация возможностей для заинтересованных кругов общественности принять участие в ее реализации;
- регулярное информирование общественности о ходе ее реализации, успехах и неудачах этой деятельности;
- просветительская и информационная работа по представлению и разъяснению общественности вопросов законодательства, правоприменения, гражданских прав и обязанностей, последствий реализации правительственных решений.

В настоящее время важной компонентной связей с общественностью для органов государственного управления стало информирование министров и глав ведомств о явной и неявной, реальной и потенциально возможной реакции различных социокультурных групп на проводимую ими политику.

Практика выделения служб связей с общественностью в самостоятельное подразделение сейчас повсеместно существует во всех правительственных учреждениях. Название и функции таких служб различаются, по-разному называются их руководители: пресс-секретарь, заведующий или начальник службы (отдела) информации, руководитель информационного центра и т.п. Все эти должности по статусу и зарплате приравниваются к посту заместителя министра.

В большинстве западных министерств руководители служб по связям с обществен-ностью наделяются правом

полноценного участия в обсуждениях всех дел, даже самых конфиденциальных. Они и сотрудники их отделов обычно имеют полный доступ к ин-формации, которой располагает учреждение. Их материалы и мнения учитываются как при определении программной стратегии министерства (ведомства), так и при решении текущих вопросов.

Подразделения по связям с общественностью поддерживают отношения с прессой, радио, телевидением, разрабатывают планы осуществления связей государственных структур с общественностью. В развитых странах работники правительственных служб связей с общественностью обязательно имеют специальное образование.

Координация служб связей с общественностью государственных учреждений. Каждое министерство и ведомство осуществляет собственные программы решения социально значимых проблем в соответствии с его функциональным предназначением. В то же время это обычно предполагает межведомственное взаимодействие в области принятия и реализации соответствующих решений. Информирование общественности о содержании решений и об их реализации, привлечение ее к участию в соответствующих мероприятиях подразумевает координацию информационной работы партнеров, чтобы их сообщения не дублировались и не противоречили друг другу. Такая функция обычно возлагается правительством на одно из участвующих в решении проблемы министерств. Когда речь идет о проблеме высокой степени социальной значимости, информационная кампания осуществляемой программы обычно находится под прямым контролем премьер-министра, а руководство поручается его пресс-секретарю. Каждый шаг в проведении кампании обсуждается на специальных совместных заседаниях под председательством представителя службы связей с общественностью из министерства или ведомства, на которое возлагается ответственность за реализацию принятых решений.

Структура правительственной службы связей с общественностью. Обычно правительственная служба связей с общественностью состоит из следующих основных отделов: прессы, телевидения и радио, рекламы, брифингов. Они организуют в специально выделенных помещениях встречи официальных лиц с представителями общественности.

Связи с прессой. В деятельности правительства связи с прессой занимают центральное место. Отделы прессы несут ответственность за подготовку и распределение информации, которую правительственные организации считают необходимым придать гласности. Эти отделы являются основными источниками официальной информации для газет, популярных и специальных журналов, зарубежной прессы.

Персонал отдела прессы должен иметь хорошую профессиональную подготовку и не просто журналистскую. Сотрудники обучаются работать с отчетами о заседаниях парламента, законопроектами, выступлениями министров; знают повестки дня парламентских заседаний, коллегий министерств, заседаний межведомственных комиссий.

В обязанности отдела прессы входят организации визитов корреспондентов в правительственные учреждения и пресс-конференций, на которых чиновники высших рангов выступают с официальными заявлениями и отвечают на вопросы.

Отдел телевидения и радио. В настоящее время, когда телевидение и радио стали основными средствами массовой информации, в отдельные структурные подразделения выделились и соответствующие отделы. Их основные функции аналогичны функциям отдела прессы. Однако имеются и существенные различия, касающиеся не только технического обеспечения, но и форм представления информации. Например, наличие видео- и звукоряда на телевидении предполагает необходимость уделять специальное внимание имиджу выступающего государственного деятеля и тому, чтобы его интонации и мимика соответствовали содержанию сообщения.

Службы рекламы. Они обслуживают кампании правительства, министерств и ведомств в ситуациях, когда для привлечения внимания широкой общественности к их решениям недостаточно сообщений по каналам массовой информации. Работа таких служб состоит в подготовке рекламных фильмов, плакатов, афиш, брошюр и т.п. Проведение рекламных кампаний предполагает контакты с местными властями, другими министерствами и ведомствами, влиятельными общественными организациями.

Отдел брифингов. В рамках этого отдела осуществляется сбор информации о деятельности службы связей с общественностью в целом. Через него информация распределяется по другим отделам и за рубеж.

Таким образом, службы связей с общественностью при правительственных организациях представляют собой важное средство в формировании и поддержании внешней среды для реализации предлагаемых ими решений социально значимой проблемы. К обязанностям работников таких служб относится информирование руководства организации и ее заинтересованных структурных подразделений о реакции средств массовой информации на действия или заявления, исходящие из правительственных кругов. Они должны также всеми доступными им средствами разъяснять общественности смысл и социальную значимость принимаемых решений. Предполагается, что такое информирование членов общества облегчает процессы взаимопонимания и сотрудничества между ними и правительством.

Из мирового опыта известно, что при выработке и реализации решений государственного уровня необходимо учитывать общественное мнение относительно рассматриваемой проблемы. Поэтому важно провести предварительное обсуждение таких решений с авторитетными гражданами страны. Организация обсуждений входит в функции служб связей с общественностью. Это один из каналов обратной связи правительственных органов с членами общества. Другим каналом являются письма граждан в эти органы, а также в средства массовой информации, касающиеся работы министерств и ведомств, ответственных за решение социально значимой проблемы. Отделам по работе с запросами населения целесообразно пользоваться помощью служб связей с общественностью при анализе таких писем и оценок. Это позволяет правительственным органам находиться в курсе интересов различных социокультурных групп и общественных настроений.

Местные органы власти. В современном обществе социально значимая проблема на локальном уровне во всем мире решается с помощью целенаправленного регулирования. Результаты научных исследований и обобщение

практического опыта свидетельствуют, что так называемые самодеятельность, самоорганизация жителей городов и сел без регулирующей и интегрирующей деятельности местных органов управления просто невозможны. На уровне обыденных представлений существует иллюзия индивидуальной автономности повседневной приватной жизни людей. Ее рутинный ход действительно не требует вмешательства локальных властей. Но и в этом случае ими обеспечиваются определенный порядок на уровне условий образа жизни и некоторое приемлемое качество жизни, позволяющие воспроизводиться рутинным процессам.

Что же касается проблемных ситуаций, затрагивающих личные интересы людей, — ревитализация пространственной среды поселения; экологические нарушения; слабая развитость сферы организованного досуга; близкие, но нежелательные контакты с криминальными группами и др., — то в таких случаях местные жители неизбежно сами обращаются к местным властным структурам. Это означает, что для органов локального управления наличие упорядоченной внешней среды является важной предпосылкой эффективной реализации инициируемых ими программ/проектов. Для поддержания такой среды им необходима развитая служба связей с общественностью.

В современных условиях в ее функции входят информирование населения о стратегиях и тактиках локальных проектов, связанных с решением социально значимой проблемы, разъяснение их смысла для местных жителей; организация электората и работа с ним в ходе предвыборной кампании и между выборами; стимулирование и организация населения для активного и продуктивного участия в повышении собственного качества жизни, а также в разработке и реализации локальной социокультурной политики.

Местные органы власти должны иметь структурное подразделение, постоянно поддерживающее деловое партнерство и сотрудничество между общественностью и избранными или назначенными официальными лицами. Специалисты, занимающиеся внешними связями и отношениями органов локального управления, могут достигнуть такого сотрудничества и поддерживать его наиболее эффективным образом.

Главная цель работы подразделения органов местной власти, состоящего из таких специалистов, заключается в том, чтобы привлекать людей к участию в делах локального благоустройства, предвыборных кампаниях, в программах помощи социально слабо защищенным группам. Благодаря такой работе может сформироваться слой потенциальных кандидатов в местные органы представительной власти, лидеров, способных организовать социальное участие. В свою очередь, это повышает требовательность избирателей к качеству работы местных органов власти, например, через их периодические отчеты перед общественностью. Возрастание интереса граждан к участию в разработке и реализации локальной социокультурной политики (соответствующих программ/проектов) увеличивает вероятность помощи местным властям с их стороны. Это означает, что все решения, относящиеся к благоустройству территории района, помощи социально слабо защищенным группам населения, размещению детских учреждений, учреждений здравоохранения, культуры и т.п., будут приниматься с учетом интересов и запросов различных социокультурных групп. Наконец, расширение сферы социального участия в локальном управлении способствует его демократизации и предотвращает сосредоточение власти у представителей одной партии, местной олигархии или незаконных группировок.

Основные функции службы внешних связей местных органов управления можно представить следующим образом:

- привлекать общественность к участию в разработке и реализации локальной социокультурной политики;
- предоставлять общественности возможность высказать мнение о программах/проектах, предлагаемых локальными органами власти, до принятия окончательных решений;
- постоянно информировать общественность о ходе реализации принятых решений и ее социокультурных последствиях;
- информировать местных жителей об их правах и обязанностях, о локальных возможностях повышения их качества жизни;

– информировать общественность о структуре, функциях, правах, обязанностях, возможностях, ресурсах органов локальной власти.

Адекватное осуществление таких функций сокращает степень неопределенности в отношениях между жителями субмуниципальной территории (округа, района, микрорайона) и локальными властями. Это позволяет обеим сторонам более эффективно осуществлять организованное социальное взаимодействие в ходе решения общих для них проблем.

В то же время можно назвать ряд факторов, препятствующих привлечению специалистов к упорядочению отношений между локальными властями и общественностью:

– локальные власти, как правило, склонны повторять стереотипы предшественников и отказываться от нововведений, предполагающих дополнительные финансовые затраты. Такая позиция обусловлена тем, что они обычно не имеют специальной подготовки в области социокультурных аспектов управления;
– для представителей местной власти привлечение общественности к участию в разработке и реализации локальной политики означает необходимость делиться властью. И хотя опыт свидетельствует о настоятельной необходимости такого партнерства, инерция закрытости властных структур продолжает оставаться сильной;
– многие из руководителей местных органов власти считают построение отношений с общественностью своей прерогативой, поскольку они стремятся держать под контролем максимум связей и информации, даже если с этим не справляются;
– у членов локальных органов власти существует опасение, что такая служба может оказаться слишком дорогой в финансовом отношении.

Сопротивление исходит не только от избранной представительной ветви локальной власти, но и от административных бюрократических структур. Обе стороны не хотят делиться полномочиями и опасаются сужения подконтрольной им сферы принятия решений.

В то же время депутаты и чиновники из органов местного управления не могут обходиться без опоры на общественность. Первые зависят от ее мнений и поведения в ходе

предвыборной кампании. Вторым ее поддержка нужна при реализации решений, отдающих преимущество интересам определенных социокультурных групп перед другими. Эти отношения устанавливаются, однако носят спорадический, несистематизированный характер. Убежденность представителей локальной власти в своей осведомленности относительно нужд людей и способности регулировать связи с ними по своему желанию ошибочна. На этом уровне управления то, что для других организаций является упорядочением внешней среды, составляет суть социокультурной политики, за которую соответствующие органы власти несут прямую ответственность. Лишь немногие депутаты и чиновники местной администрации могут и хотят осваивать профессиональные знания и навыки, необходимые для этого уровня управления. Остальным нужна специализированная помощь. Поэтому такие органы особенно нуждаются в систематических, хорошо налаженных связях с общественностью, а это сегодня предполагает привлечение специалистов и выделение особого структурно-функционального подразделения. Его работники могут обеспечивать депутатов информацией, необходимой для выполнения наказов избирателей и помогать такому выполнению, организуя практические мероприятия.

Структура и функции подразделения внешних связей органов локальной власти. Структурное подразделение локальных органов власти, ответственное за упорядочение их внешней среды, обычно невелико и состоит из руководителя, нескольких его помощников, в том числе по связям с общественностью, и секретаря. Руководитель непосредственно или через секретаря органа управления представляет отчеты о положении дел на территории, об общественном мнении относительно реализации локальной политики, связанной с решением социально значимых проблем и т.п. на высший уровень этого органа. Он обязательно участвует в выработке управленческих решений, контролируя их обеспеченность социальными ресурсами и возможные социально значимые последствия.

В функцию подобных подразделений входит также информирование всех структурных составляющих органа местной власти о положении дел на территории, имеющих

к ним непосредственное отношение. Поэтому мониторинг, анализ и обобщение соответствующей информации, ее хранение и предоставление работникам властных структур по мере необходимости составляют важную функцию подразделения. Его правильно организованная работа может обеспечить необходимую информацию для всех направлений деятельности органа локального управления.

Наиболее важной составляющей работы отдела является организация личных контактов депутатов локальной власти с избирателями и сотрудников органов этой власти с общественностью. Невнимание к нуждам местного населения, равнодушие к их просьбам и жалобам, пренебрежение к собственному имиджу между выборами обусловливают высокую вероятность снижения уровня активности электората. Для административных же работников это означает ослабление возможности опираться на помощь общественности в реализации принимаемых решений. Поэтому необходимо затрачивать специальные усилия на то, чтобы организовать и поддерживать такую систему работы с письмами населения и посетителями, которая обеспечивала бы внимательное отношение к ним и оперативное реагирование на те запросы и жалобы, которые могут быть удовлетворены. Беседы с посетителями, ответы на письма, личные встречи лидеров местной власти с общественностью должны осуществляться профессионально подготовленными людьми, сосредоточенными в отделе. В его функцию входит также помощь посетителям органов местной власти в отыскании нужных им должностных лиц.

Локальные власти различных уровней выполняют неодинаковые объемы работ. Так, в мэрии они больше, чем в префектуре, а здесь больше, чем в супрефектуре. В мэрии мегаполиса они существенно превышают те, что характерны для малого города. Однако принципы построения внешних связей органов власти, содержание решаемых задач для всех них одинаковы.

Связи со средствами массовой информации. Они осуществляются либо группой, либо сотрудниками отдела, прямо отвечающими за связи со средствами массовой информации. Можно выделить два основных направления такой работы.

Во-первых, с локальными информационными средствами. Хорошо налаженные отношения с местной прессой, радио, телевидением, Интернет становятся действенным средством двусторонней коммуникации между органом локального управления и общественностью. Поэтому отделу внешних связей, независимо от его величины, полезно поддерживать постоянные хорошие отношения с руководством и сотрудниками местных средств массовой информации и наиболее заметными блогерами. Локальным властям не следует пренебрежительно относиться к ним, поскольку нередко их влияние на отношение граждан к вопросам повседневной жизни оказывается более сильным, чем влияние центральных средств массовой информации. Местные органы власти, какого бы качества они ни были, всегда заинтересованы в некотором благоприятном собственном имидже. Поэтому отдел внешних отношений отвечает не только за приглашение журналистов на сессии представительной местной власти и на заседания административных органов, но и за формирование благоприятного впечатления об их работе. Все новости о работе этих органов и их подразделений представители локальных средств массовой информации черпают из отчетов и участия в соответствующих заседаниях. Задачей отдела, следовательно, является подготовка максимально полных стенограмм и отчетов о таких заседаниях, а также снабжение журналистов достоверной информацией в промежутках между ними. В этом случае люди будут постоянно информироваться о решениях и намерениях местных властей в отношении реализации инициированных ими социокультурных программ. Обеспечивается обратная связь между гражданами и органом локального управления.

Во-вторых, с центральными средствами массовой информации. Обычно они обращаются к событиям на местах, если те носят чрезвычайный характер. Без специальных усилий локальных властей они быстро обрастают слухами, нереальными подробностями, что может существенно повредить конструктивному направлению реализации локальной политики. Такие темы, как здоровье, экология, дети, престарелые, инвалиды, преступность, всегда являются животрепещущими и вызывают тревогу и беспокой-

ство у населения. И как только в какой-то из этих областей обнаруживается неблагополучие, возникают слухи и недоразумения. Поэтому служба связей с общественностью органов местной власти должна обеспечивать центральным средствам массовой информации максимальные возможности для изучения подлинных обстоятельств, которые почти всегда в подобных случаях оказываются иными, чем первая информация о них. Работникам этой службы стоит предать гласности и проинтерпретировать с конструктивной точки зрения все факты, связанные с реальным событием. Они же должны проинформировать центральные средства массовой информации и граждан о тех шагах, которые уже предприняли и намереваются предпринять локальные власти, чтобы исправить положение дел.

Обычно темы, касающиеся локальной политики, не представляют интереса для широкой общественности в масштабах всей страны. Поэтому журналисты из центральных средств массовой информации обычно уделяют им мало внимания, если только речь не идет о сенсациях. Расширение местной информационной сети значительно улучшают возможности связи представителей локальной власти с общественностью. Однако их эффективность прямо зависит от наличия и профессионализма соответствующих специалистов в структуре органов локального управления.

Информационные центры. Усложнение современной социокультурной жизни вызывает у людей стремление располагать информацией о своих правах и обязанностях в отношениях с представителями локальной власти, о возможностях улучшения своего качества жизни. В ряде стран в органах местной власти существуют информационные бюро, в которые жители могут обратиться письменно или по телефону и получить ответ от квалифицированных специалистов как на обычные, так и на конфиденциальные вопросы. Такие информационные центры не только выполняют важную социальную функцию помощи гражданам в решении их проблем, но и способствуют упорядочению отношений между ними и локальным органом власти.

Отчеты. Информированность налогоплательщиков о деятельности местных органов власти не должна зависеть целиком от сообщений средств массовой информации и

встреч с депутатами и представителями администрации. Поэтому все большее распространение находит такая форма связей с общественностью, как отчеты.

Отделы внешних связей органов локальной власти составляют отчеты об их деятельности и представляют их общественности с определенной периодичностью (ежегодно, поквартально, ежемесячно). Такие отчеты позволяют людям иметь представление о том, на что расходуются их средства, и при определенной неудовлетворенности распределением ресурсов оказывать на органы власти давление с целью изменить структуру расходов. Этими отчетами пользуются не только налогоплательщики, но и журналисты, получая, таким образом, дополнительный источник социально значимой информации.

«Фирменный дизайн» локальных органов власти. Службы внешних связей локальных органов власти должны позаботиться о том, чтобы их материалы легко и точно распознавались среди прочей печатной продукции. Это относится к плакатам, витринам, стендам, указателям, буклетам и т.п. материалам. У каждого такого органа должен быть свой «фирменный» стиль, который позволял бы гражданам легко идентифицировать обращенные к ним сообщения. Дизайн продукции должен быть высококачественным. Как свидетельствует практика, он оказывается не намного дороже посредственного, но значительно эффективнее в создании позитивного имиджа локальной власти.

Выставки. Важным аспектом организации внешней среды органов муниципальной власти являются выставки — эффективное средство поддержания отношений между локальной властью и жителями поселения. Ими могут быть отмечены события локального масштаба (день города, день района и пр.), а также праздники. Выставки информируют о деятельности властей в реализации таких, например, проектов, как благоустройство территории, безопасность на дорогах, а также связанных с здравоохранением, образованием, благотворительностью, социальной защитой.

Это могут быть более масштабные или совсем небольшие экспозиции. Они не должны быть дорогостоящими. В то же время устроителям следует проявлять изобретательность

при их организации, чтобы они отвечали интересам различных социокультурных групп и четко выражали идеи, предлагаемые властям. Важно также, чтобы дизайн экспозиций был высокого уровня и не повторялся от одной выставки к другой.

Работникам отдела целесообразно координировать деятельность организаций, расположенных на территории поселения и заинтересованных в большой и представительной выставке. Это позволит не только договориться о долевом участии различных ведомств и учреждений локальной власти, чтобы наиболее выгодным образом представить свою информацию. Они могут также по очереди использовать помещение для своих тематических выставок.

Вполне приемлемым средством коммуникации локальных властей с общественностью могут быть стенды для объявлений и витрины перед муниципальными учреждениями. В них размещаются информация, связанная с местными делами, фотографии, архитектурные проекты и т.п. Оформление подобных витрин и стендов должно отличаться изобретательностью, визуальной привлекательностью и не повторяться.

Собрания и публичные выступления. Одним из эффективных каналов связи между локальными властями и гражданами являются разного рода собрания в местных сообществах и общественных организациях, публичные выступления должностных лиц. Они позволяют установить обратную связь между властями и жителями поселения, и локальные лидеры, распространяя значимую для них информацию, тут же могут выявлять мнение слушателей, судить о реакции общественности на принимаемые решения. В задачи отделов связей с общественностью входят организация такого рода встреч с определенной регулярностью, тщательная подготовка их с точки зрения информативности и убедительности. На них можно обсуждать значимые для людей проблемы, такие как экология, детские учреждения, благоустройство территории, социальная безопасность, развитие малого бизнеса и т.п. Если они хорошо организованы, локальные власти приобретают важное средство расширения сферы социального участия в реализации своей политики и контроля над общественным мнением и настроением.

Доверие. Работа служб связей с общественностью локальных органов власти ориентирована на формирование и поддержание доверия к ним граждан. Без этого невозможна эффективная реализация локальной политики, поскольку затрудняется социальное участие в ней, а нейтралитет людей по отношению к действиям властей приобретает негативный характер.

Таким образом, организация внешней среды и соответствующие службы для местных властей имеют первостепенное значение. Мировой опыт свидетельствует, что успешная работа специалистов всегда повышала степень социальной эффективности решения социально значимых проблем на локальном уровне. При этом речь всегда идет о хорошо подобранных, профессионально компетентных кадрах, способных оптимально использовать каналы связи между органами управления и общественностью. Попытки экономить на таких службах: сводить их только к связям со средствами массовой информации, использовать нерегулярно, привлекать непрофессионалов — могут повредить отношениям между властями и гражданами и эффективной реализации принимаемых решений.

Специалисты, о которых шла речь выше, представляют собой одно из существенных звеньев в формировании и поддержании внешней среды организации. Поэтому им необходима профессиональная подготовка. На первых порах образование в области связей с общественностью может служить основой для более широкой специализированной деятельности. Обучение таких специалистов ведется в мире во многих университетах и колледжах уже более 50 лет.

В 1923 г. Э. Бернес впервые в Нью-Йорке набрал группу учеников, специализирующихся в области связей с общественностью. С тех пор система профессионального образования в этом направлении успешно развивается. Если в 1966 г. соответствующий курс имелся в пяти университетах США, то к 1990 г. — в двадцати пяти университетах. Обучающимся предлагается несколько уровней освоения специальности. Наибольшее развитие получили программы для студентов старших курсов и аспирантов.

США принадлежит лидирующее место в мире по подготовке специалистов в этой области. Подобные учебные

курсы интенсивно развиваются и в других странах. При этом между системой связей с общественностью и университетами существует тесная связь. Из-за нехватки преподавателей лекции часто читают опытные практикующие специалисты. Система предоставляет студентам и выпускникам работу и в ограниченном масштабе возможность практиковаться в процессе обучения.

Помимо специальных дисциплин, студенты обычно изучают в качестве обязательных предметов психологию, чтобы понимать природу коммуникации, убеждения и выбора; политологию, чтобы понимать механизмы выработки и реализации социально значимых решений; антропологию, чтобы понимать культурное содержание социальных отношений и процессов; социологию, чтобы понимать структуры социального взаимодействия и тенденции их изменчивости. Наконец, учебные курсы по связям с общественностью обеспечивают обучающимся возможность овладеть технологиями социального взаимодействия, коммуникации и убеждения.

Долгое время обучение в этой области было разнородным и по содержанию, и по направлениям профессиональной деятельности. Сейчас на мировом уровне существует тенденция к унификации образования и подходов к содержанию профессии. Она все более приобретает очертания, характеризующие ее как формирование и поддержание внешней среды организации. И хотя пока в центре обучения продолжают оставаться связи с общественностью в их сложившемся варианте и смежные общие курсы, все больший вес в обучении приобретают дисциплины, имеющие отношение к технологиям социального взаимодействия, упорядочению внешних организационных связей, стандартным ситуациям взаимодействия агентов с дифференциально определенными партнерами.

Навыки поддержания конструктивных внешних связей при реализации социокультурных программ/проектов. Руководителям социокультурных программ/проектов, заинтересованным в формировании внешней среды нового типа для их реализации, приходится выполнять функции, связанные с ведением переговоров, координации, установления и поддержания социокультурных сетей.

Соответствующие навыки принято делить на следующие основные категории[25].

Социальные навыки. Они включают в себя умение выстраивать отношения с различными людьми и на этой основе развивать связи с внешними агентами. Формирование социальных сетей базируется на межличностных отношениях, поэтому руководители позитивного конструктивного типа активно культивируют такие отношения с представителями многих организаций. Они стараются установить в этих рамках атмосферу доверия и надежности, чтобы облегчить обмен сведениями о нуждах и возможностях партнеров. На этой основе определяются зоны, где собственные интересы различных организаций могут стать совместимыми в результате объединения и координации действий. Они упорядочивают циркуляцию информационных потоков между потенциальными и реальными партнерами, помогая им обнаружить общие интересы и взаимодополняющие возможности. Например, они могут познакомить потенциальных партнеров друг с другом; своевременно предоставить нужную информацию; сформировать новые сети отношений для совместного решения общих проблем.

Политические навыки. Речь идет об умении конструктивно решать вопросы, связанные со столкновением интересов, ценностными дилеммами, динамикой распределения и реализации властных полномочий в контексте отношений с внешними агентами. Обычно при совместном решении проблемы интересы, социальные статусы, возможности партнеров неодинаковы, и такие различия могут затруднять возможности эффективного сотрудничества. Руководству приходится затрачивать много времени на примирение позиций и достижение эквивалентности обмена ресурсами. Эта роль одновременно участника взаимодействия и третейского судьи требует специальных политических навыков, позволяющих оперативно и точно

[25] См. *Sarason S.* and *Lorenz E.* The Challenge of the Resource Exchange Network. San-Francisco, 1979; *Friend Y., Rawer Y.*, and *Yewlett C.* Public Planning: The Hitercorporate Dimension. London, 1974; Boje D. Towards a theory and praxis of transorganizational development: stakeholder network and their habitats. Working paper 79–6. Behavioral and Organizational Science Studycenter. Graduate School of Management. Las Angeles, February, 1982.

решать, когда инициировать соглашение, когда — торг, а когда прибегнуть к убеждению в ситуациях, чреватых напряженностью. Она предполагает умение поддерживать нейтралитет и сопротивляться влиянию сильных внешних агентов; при решении споров не полагаться на властные ресурсы или прибегать к вышестоящим инстанциям. Это помогает руководителям добиваться высокой репутации, т.е. того, чтобы на них смотрели как на легитимный и заслуживающий доверия авторитет благодаря таким характеристикам, как объективность, конструктивная ориентация, компетентность в осу-ществлении совместного решения проблемы.

Аналитические навыки. Они предполагают развитую способность реалистично определять сложные ситуации и выделять возможности получить выгоду от совместных действий всем партнерам. Руководители организации-инициатора программы/проекта с упорядоченной внешней средой вынуждены иметь службу мониторинга окружения с целью удержать необходимых партнеров и пользователей. Они приобретают привычку устанавливать позитивные отношения в любых ситуациях, даже в тех, где другие стороны не видят таких возможностей[26]. Результатом использования аналитических навыков обычно становятся более рациональное переформулирование задач, более реалистичная оценка ресурсов и нужд партнеров;

Личностные ориентации. Руководители программы/проекта, отличающиеся конструктивной позитивной ориентацией в отношениях с окружением, характеризуются определенной направленностью. Обобщение результатов теоретических и эмпирических исследований, практического опыта позволяют выделить следующие значимые ориентации:

- на целедостижение, т.е. умение четко и убедительно выделить направления и ожидаемые результаты взаимодействия в четко определенной ситуации[27];

[26] Sarason S. and Lorenz E. The Challenge of the Resource Exchange Network. San-Francisco, 1979.

[27] См. Sarason S. and Lorenz E. Op. cit; Gricar B. Fostering communication among organizations. M: Meltzer H. and W.Nord (eds.) Making Organizations Human and Productive. N.Y., 1981; Dimancescu D.

- на взаимодействие, т.е. умение конструктивно сотрудничать с другими, чтобы создать новые возможности для совместных действий[28];
- на изменение, т.е. умение эффективно осуществлять нововведения или реформировать существующие структуры и готовность нести личную ответственность за это[29].
- на поиск нового, т.е. умение обнаружить появление новых сил и возможностей; способность к постоянному сканированию окружения и поддержанию широкого круга контактов[30];
- на преодоление границ, т.е. умение конструктивно устанавливать и поддерживать внешние связи; работать на периферии зоны собственного контроля, не теряя связей с целями программы/проекта и примиряя их с интересами реальных или потенциальных партнеров;
- на «космополитический этос», т.е. умение фокусировать внимание на вопросах и интересах, превосходящих те, что присущи партнерам, увидеть самоценность в адресатах и участниках.

Открытым остается вопрос, в какой степени руководители приобретают такие характеристики в контексте практического опыта, а в какой они могут быть заучены в ходе специального образования. Ответ на этот вопрос позволяет построить программы обучения, позволяющие будущим руководителям социокультурных программ/проектов развить свои способности и приобрести необходимые навыки. В настоящее время поток материалов и программ тренингов, направленных на развитие компетентности в области трансорганизационных отношений и конструктивного лидерства, возрастает.

and Botkin Y. The New Alliance: America's R&D Cambridge, Mass., 1986.

[28] См. *Trust E.*, Referent organizations and the development of interorganizational domains. Human Relations, 1983, № 36, pp. 269–284; Nathan M. and Cummings T. Collective strategies for technological innovation: the case of university-industry R & D consortia. Paper at the Conference on American Competitiveness. Univ. of Pittsburgh, Ost, 1988.

[29] *Ravens E.* Waaij. Novelty-detecting capabilities. Paper presented to the Strategies of Change Conference, World Federation of Mental Health, Amsterdam, 1972; Sarason S. and Zorentz E. Op. cit.

[30] См.: *Rogers D.* and *Whetten D.* Interorganizational Coordination: Theory Research, and Implementation. Amass, 1982. Trust, Op. cit.

6. Направления деятельности по организации внешней среды для реализации социокультурных программ/проектов и возможные негативные последствия

Упорядочение внешней среды для реализации социокультурных программ/проектов и ее поддержание предполагает следующие направления деятельности:

- поддержание и упрочение отношений между инициаторами программы/проекта и теми партнерами, от которых в первую очередь зависит их эффективная разработка или реализация;
- мониторинг внешних связей, диагностика наличных и возможных напряжений в их рамках и предупреждение или нейтрализация конфликтных ситуаций;
- конструктивный подход к преодолению затруднений, возникающих в процессе взаимодействия с партнерами;
- расширение зоны реализации программы/проекта:формирование и поддержание их позитивного имиджа и солидной репутации (паблисити);
- демонстрация социальной значимости, полезности и привлекательности программы/проекта и соответствующих мероприятий (реклама);
- привлечение партнеров и групп участников к расширению зоны реализации программы/проекта (их продвижение);
- вовлечение сторонних организаций в социально полезную деятельность (благотворительность, меценатство);
- поддержание дружелюбных межличностных отношений с партнерами по социальному взаимодействию.

Эти направления действия отвечают критериям необходимости, поскольку они составляют основания среды, поддержание внешних связей, необходимых для реализации программы/проекта: функциональных, структурных, символических. Их можно рассматривать как достаточные, поскольку они обеспечивают полноту соответствующих отношений: с партнерами, участниками общественностью.

В отношениях с внешней средой могут возникнуть негативные последствия:

- специальное или невольное поддержание барьеров, мешающих коммуникации и взаимодействию между организацией-инициатором программы/проекта и партнерами, участниками, либо общественностью;
- пропагандистский стиль коммуникации: ее направленность на принуждение, а не на разъяснение и обоснование социальной полезности принимаемых решений;
- направленность исключительно на внутриведомственную выгоду, минимальное внимание к интересам и запросам партнеров и общественности;
- использование технологий дезинформации относительно целей программы/проекта, преднамеренное преувеличение достоинств результатов их реализации и сокрытие их недостатков и негативных социальных последствий;
- попытки обеспечить организации-инициатору бесплатную рекламу за счет партнеров по социальному взаимодействию.

Использование подобных приемов поначалу может принести некоторые выгоды. Но среднесрочные и долгосрочные их последствия оказываются разрушительными для внешней среды реализации программы/проекта и снижающими их эффективность.

При работе над главой были использованы следующие источники:

1. *Druck K.B., Hiebert R.E.* Your Personal Guide Book to Help You Chart a More successful Career in Public Relations. — N.Y.: Public Relations Society of America, 1979.
2. *Cooper H.M., Good T.L.* Pygmalion grows Up: Studies in the Expectation Communication Process. — N.Y., Longman Press, 1983.
3. Cousins N. Human Options. — N.Y.: W.W. Norton Company, 1981. — 224 p.
4. *Culbert S., McDonough Y.* Radical Management: Power, Politics and the Pursuit of Trust. — N.Y.: The Free Press, 1985.
5. *Cutlip S.M., Center A.H., Broom G.M.* Effective Public Relations. — N.Y.: Prentice Hall, 1978. — 612 p.
6. *Deutsch M.* The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes. — New Haven, Conn., 1973.
7. Grunig J.E., Hunt T. Managing Public Relations. — N.Y.: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, 1984.
8. Jablin F.M., Putnam L.L., Roberts K.H., Porter L.*W. (eds.). The Handbook of Organizational Communication. — Newbury Park, CA,* Sage Publications, 1987. — 781 p.
9. *Kruckeberg D.* and *Starck K.* Public Relations and Community A Reconstructed Theory. — N.Y.: Praeger, 1988, 2004.
10. *Minzberg H.* Power in and around Organizations. — N.Y.: McGraw Hill, 1983. — 700 p.
11. *Nolte L.W.* Fundamentals of Public Relations: Professional Guidelines, Concepts Integrations. — N.Y.: Pergamon Press, 1979. — 516 p.;
12. Rogers D., Whetten D. Interorganizational Coordination: Theory, Research, and Implementation. — Iowa: Ames, 1982.
13. *Блэк С.* Паблик рилейшн. Что это такое? М.: Новости, 1990. — 239 с.
14. *Бурдье П.* Социология политики. — М., 1993.
15. *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию, или Переговоры без поражения. Пер с англ. — М.: Наука, 1992 — 158 с;
16. *Белановский С.А.* (отв. ред.) Социальная стратификация. Вып. 1. — М.: ИНП РАН, 1992.
17. *Дмитриев А., Кудрявцев В., Кудрявцев С.* Введение в общую теорию конфликтов. М., 1993.
18. *Дридзе Т.М.* Текстовая деятельность в структуре социальной коммуникации. М. 1984.
19. *Каменская Г.В., Родионов А.Н.* Политические проблемы современности. Гл. I. М.: 1994.
20. *Орлова Э.А., Филонов Л.Б., Каменец А.В.* Технологии формирования и реализации социокультурной политики. // Ориентиры культурной политики. 1996. №6
21. *Осипов Г.В.* и др. Социология. Раздел III. М.: 1996.
22. *Пригожин А.И.* Организации, системы и люди. М.: 1983.
23. *Пригожин А.И.* Современная социология организаций. М.: 1995.
24. *Радаев В.В., Шкаратан О.И.* Социальная стратификация. М.: 1995.

ГЛАВА 3

СОЦИАЛЬНОЕ УЧАСТИЕ КАК ПРЕДМЕТНАЯ ОБЛАСТЬ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

В современном обществе большое значение имеют выработка и реализация решений на локальном уровне. Это обусловлено множеством частных вопросов, культурных особенностей и различий в ресурсах, что вызывает затруднения при реализации программ, разработанных в органах управления более высокого уровня.

Мировая практика свидетельствует, что так называемое локальное самоуправление оказывается в высшей степени эффективным в решении таких задач, как обновление жизненной среды в различных типах поселений, благотворительность, взаимопомощь в сооб-ществах, особенно в отношение слабо защищенных категорий населения, контроль над экологическим состоянием окружения. Изменения, произошедшие в этой сфере в разви-тых странах за последние десятилетия, настолько велики, что стали объектом пристально-го внимания исследователей и политиков. Сложилась самостоятельная концептуальная и практическая область решения социально значимых проблем. В ее рамках существенное место занимает особый вид социокультурного проектирования, связанного с организацией социального взаимодействия, носящий название «социальное участие». Одни исследователи и политики трактуют этот феномен как дополнение или развитие представительной демократии. Другие считают его проявлением тенденции усиливающейся прямой демократии. В любом случае речь идет о том, что происходят важные изменения в структуре локальной социокультурной политики: граждане все более добиваются, во-первых, того, чтобы их пожелания принимались во внимание органами власти при разработке и реализации локальных решений; во-вторых, права принимать непосредственное участие в этих процессах.

В настоящее время на мировом уровне в большинстве структур муниципального управления участие ограничивается консультативными функциями, иными словами, гражданам предоставляется возможность высказаться в рамках,

устанавливаемых органами локального управления: собраний, комиссий, рабочих групп — в отношении разработанных властями программ или планов. В России даже эти ограниченные формы привлечения общественности к решению локальных проблем используются недостаточно эффективно. Практика массовых опросов относится пока главным образом к проблемам социетального уровня и вопросам государственного администрирования, в которых абсолютное большинство членов общества некомпетентно. Результаты опросов не влияют на содержание принимаемых решений. Встречи жителей поселений с их руководством носят формальный характер и также не имеют практических последствий.

Практика совершенствования местного самоуправления начинается с решения проблем и задач, непосредственно связанных с образом и качеством жизни представителей различных социокультурных групп на конкретных территориях. Во всем мире сегодня такой подход к формированию локальных политических стратегий и процедур их реализации с опорой на социальное участие считается экспериментальным и связан с социокультурным проектированием.

Результаты исследований свидетельствуют, что многолетние более или менее спорадичные его проявления приводят к формированию специфичных для страны разных поселений и социокультурных групп наборов методов, соответствующих определенным ситуациям. Их применение обнаружило ряд ключевых нерешенных вопросов, относящихся к основаниям социокультурной политики.

Во-первых, важно уделять особое внимание реальному перераспределению власти между органами локального управления и жителями в сторону расширения возможностей для последних по крайней мере контролировать принятие и исполнение значимых для них решений. В этом случае предполагается изменение структуры субъектов планирования локальной социокультурной политики, выработки соответствующих решений, контроля над их реализацией.

Во-вторых, необходимы специальные меры для стимулирования социального участия. Судя по мировой практике, несмотря на сдвиги в перераспределении локальной власти, побуждение граждан к активности такого рода со временем угасает. Одни объясняют это ухудшением экономического состояния в обществе, в результате которого граждане основное время и внимание уделяют вопросам собственного жизнеобеспечения. Другие считают, что это происходит из-за распространенности скорее ритуальных, чем реально эффективных форм социального участия, и из-за того, что локальным властям выгодно использовать такие формы для поддержания своей легитимности. Третьи связывают это с концепцией дистанции власти, т.е. стремлением работников локальных органов управления не допускать внешние силы к принятию решений. Так или иначе, совершенно очевидно, что нужны специальные институциональные средства и инструменты, направленные на поддержание сложившихся и формирование новых способов социального участия.

В-третьих, следует специально определить его место в структуре социокультурной политики. Разумеется, это инструмент, соответствующий главным образом ее локальному, а не региональному и тем более федеральному уровням. В то же время проблему решать необходимо в масштабе общегосударственном, т.е. средствами разработки и реализации соответствующей программы и законодательства, чтобы институционально обеспечить гражданам возможность решать политическими, а не только частными средствами вопросы собственного благосостояние и повышения качества жизни.

1. Социальное участие: направления деятельности организационных структур локальной власти

При организации социального участия для обсуждения и/или разработки локально-политических стратегий, проектов, решений общественность берет на себя часть ответственности за их конечный результат. Но возможны ситуации, когда локальные власти привлекают ее представителей для обсуждения и решения вопросов, связанных только со средствами и способами реализации программ и проектов

социокультурного развития — определение инвесторов, выбор финансовых, трудовых, технологических ресурсов, последовательность и сроки выполнения принятых решений и т.п. В этом случае они обычно имеют совещательный, а не решающий голос.

Социальное участие и локальное развитие. При всей дифференцированности параметров социального участия этот феномен обусловлен общим фундаментальным социокультурным принципом. Речь идет о необходимости переструктурирования модели выработки и реализации решений в сфере локальной социокультурной политики. Такая необходимость может декларироваться или не осознаваться; изменения модели могут осуществляться планомерно или методом проб и ошибок; расширение сферы социального участия может нравиться или не нравиться локальным властям и общественности. Тем не менее эта форма становится все более распространенной в структуре местного самоуправления, под ее воздействием структура выработки и реализации решений в сфере локальной социокультурной политики трансформируется. Во-первых, сильнее становится влияние гражданских объединений на решения официальных органов управления и групп интересов, связанных с промышленностью, финансовым капиталом, политическими партиями и т.п. Во-вторых, складываются новые области принятия решений — социокультурное развитие, повышение качества жизни, социальная безопасность — не только дополняющие, но и заменяющие традиционные, такие, как поддержание структур производства и управления во имя них самих. В-третьих, намечается движение от исключительно представительной формы демократии к смешанной, включающей в себя структурные компоненты прямой демократии.

Понятно, что социальное участие находится в тесной связи с такими политическими факторами, как выработка и реализация социально значимых решений и осуществление властных полномочий. С этой точки зрения любые попытки ограничивать сферу его распространения с помощью бюрократических или административных процедур или представить как аполитичный феномен оказываются несостоятельными. Социальное участие и его организация

всегда были и остаются инструментами реализации локальной социокультурной политики.

Социальное участие как инструмент локальной социокультурной политики. Категория «социальное участие» определяется совокупностью базовых ценностей, характеризующих вовлеченность жителей различного рода поселений в выработку и реализацию решений, связанных с улучшением качества жизни. Предполагается реальное влияние на подобные процессы, хотя обычно такого рода ситуации редки. Чаще всего привлечение населения к принятию решений локальными властями носит формальный характер: даже если мнение населения выслушивается, считаться с ним, как правило, не принято.

В принципе, социальное участие по отношению к локальной социокультурной политике может выполнять две базовые функции: консервирующую и развивающую. Консервирующая функция связана с поддержанием в порядке территорий проживания, добрососедских отношений, религиозных общин, отношений с местными властями. Развивающая функция предполагает стремление поднять качество жизни на более высокую ступень. В этом случае граждане участвуют в локальной представительной власти, в обсуждении и реализации конкретных проектов строительства, благоустройства территорий, расширения сферы услуг, в спонтанно складывающихся процессах улучшения экологических и санитарно-гигиенических условий проживания, взаимопомощи, организации рекреационной активности.

Термин «качество жизни» как показатель локального развития используется для обозначения широкого набора видов совместного существования людей, направленных как на улучшение жизненных условий, так и на укрепление сообществ. К первому типу активности относятся: обновление среды поселений (реставрация архитектурного наследия, формирование зон рекреации, организация современных центров бытового обслуживания, участие в строительстве и реконструкции жилья); решение экологических проблем (уничтожение мусора, озеленение территорий, расчистка и поддержание порядка во дворах, контроль над содержанием домашних животных); участие в

выработке и реализации решений, связанных с бытовым локальным благоустройством (расположение и количество магазинов, учреждений бытового обслуживания, учебных заведений, мест развлечения). Второй тип активности предполагает оказание взаимопомощи в кварталах малообеспеченных жителей (обмен услугами в отношении мелкого ремонта, присмотра за детьми, помощь престарелым, взаимная финансовая поддержка); активность религиозной общины (воскресные школы, благотворительные сборы, помощь немощным); вовлечение неработающих жителей кварталов в общественные работы (озеленение, уборка территорий, ремонт жилья и дорог). Кроме того, он включает организацию поведения электората в ходе предвыборных кампаний и между выборами.

Таким образом, основанием для инициирования социального участия обычно является желание людей повысить качество жизни, что означает благоустройство территории проживания; улучшение бытового обслуживания, расширение сферы социальной коммуникации и рекреации; организация взаимопомощи.

В мировой практике принято выделять два обширных класса целей, на реализацию которых направлена организация социального участия. Во-первых, ориентированность на привлечение людей к практическому исполнению планов и проектов локального развития, разработанных властями. Во-вторых, ориентированность на просвещение и обучение граждан организованной политической активности, связанной с улучшением качества их жизни. Местные власти обычно предпочитают первый тип ориентации, не желая делиться с общественностью правом выработки решений и полного контроля над их реализацией. Лидеры общественных организаций и движений помещают акцент на втором направлении деятельности, стимулируя граждан к прямой демократии. Обычно между защитниками каждой из этих ориентаций существуют социальные напряжения, порождающие конфликтные ситуации при возникновении локальных и общесоциальных проблем.

Однако вне зависимости от целевой ориентации можно в самом общем виде охарактеризовать ключевые структурно-функциональные составляющие социального

участия как вида общественной активности и предметной области социокультурного проектирования.

Социальное участие как структурный и динамический феномен. Социальное участие можно рассматривать с точки зрения его результатов: благоустроенные территории; конфессиональные школы; магазины с льготными ценами; периодические благотворительные мероприятия. Однако внимание может уделяться в первую очередь самому процессу социального участия: инициаторам, формированию и поддержанию групп участия, вовлечению новых участников, разработке и реализации программ и проектов локального или транслокального характера.

Социальное участие как технологическая и социально-политическая проблема. Социальное участие может рассматриваться с технологической и организационной точки зрения. Но его можно считать и социально-политической проблемой. В последнем случае основания, содержание и методы действий тесно связаны с политической ориентацией локальных властей. Технократический же подход к этому феномену предполагает его самоценность, а акцент помещается на совершенствование структур и технологий социального взаимодействия.

Объект социального участия. Объектом социального участия могут быть: область локальных политических решений и электоральное поведение; городские территории; социокультурные группы. Соответствующие проекты могут относиться к конкретному локусу (религиозная община, квартал, другой тип сообщества) или носить транслокальный характер (партийная, профсоюзная активность, экологические и другие социокультурные и политические движения).

Масштаб социального участия. В сферу социального участия могут быть вовлечены: жители одного квартала (соседства, сообщества); жители административной единицы поселения; транслокальные сообщества.

Формы социального участия. Формами активности в сфере участия могут быть: собрания жителей квартала (сообщества), политические митинги и другие акции, обмен соседскими услугами, благотворительная деятельность, конфессиональные школы и другие формы работы с верующими, участие в локальных органах власти.

Фаза принятия решения, предполагающая участие. Социальное участие может осуществляться на разных фазах процесса выработки решений в сфере локальной политики: обсуждения проблемы, разработки стратегии, ее утверждения, способов и последовательности реализации; практической работы на уровнях прямого исполнения или контроля над адекватностью реализации программы.

Факторы, стимулирующие социальное участие. Социальное участие может побуждаться рядом факторов: интересами локальных властей или других экономических, политических групп; недовольством жителей качеством своей жизни или деятельностью администрации; невозможностью в одиночку справиться с жизненными проблемами. В зависимости от этого меры могут носить одноразовый характер, но могут быть и постоянной составляющей социокультурной жизни поселения. В современной России пока преобладают разовые мероприятия и кампании: расчистка дворов, митинги, благотворительные акции и т.п. Такого рода действия, как правило, не вписаны в стратегические программы локального развития и не влекут социально значимых позитивных последствий. Постоянно действующие программы социального участия имеют кумулятивный социально значимый эффект: каждое мероприятие целесообразно и систематически вписано в определенную программу или проект локального развития.

Организация и поддержание процессов такого рода — это кропотливая и длительная работа, предполагающая разнообразие форм. В свою очередь, умение их применять и варьировать позволяет социальным лидерам подобрать для различных социокультурных групп подходящие и приемлемые для них виды общественно полезной активности. Такие типичные формы в мировой практике уже сложились, они обобщены на концептуальном уровне и типологизированы в соответствии с их местом в социальной структуре.

Социальное участие в различных социальных секторах. Социальное участие может осуществляться в различных секторах локальной социокультурной политики: строительство и благоустройство территорий; экологические проблемы; образование; социальная поддержка и т.п. Формы и содержание участия определяются и ограничиваются степе-

нью профессиональной компетентности, необходимой для принятия конструктивных решений. Так, представители общественности могут обоснованно судить об удобстве места расположения школы или поликлиники, о режиме их работы, об их интерьере и гигиенических характеристиках, о желаемом стиле отношений с их персоналом. Однако им трудно оценить содержание учебных или медицинских программ, уровень квалифицированности персонала, методов обучения или лечения. Для этого у большинства не хватает специальных знаний и опыта, особенно в бедных кварталах, где социальное участие необходимо. В каждом секторе социокультурной политики оно обычно формируется вокруг целого ряда задач. Так, в экологических программах это может быть: уничтожение мусора, озеленение территории, формирование соответствующих движений, просветительских и пропагандистских акций.

Территориально-административные уровни социального участия. Социальное участие может осуществляться на различных территориальных и административных уровнях. Это могут быть двор, квартал, микрорайон, т.е. уровень локальных сообществ. Но речь может идти также о транслокальных объединениях, когда для реализации собственных интересов могут объединяться люди, живущие в разных частях поселений. Они могут принимать участие в решении вопросов, рассматриваемых на самом нижнем уровне местного управления — супрефектур; среднем — префектур; высоком — муниципалитет. Иногда говорят о социальном участии на региональном уровне. Но, по-видимому, для этого нет достаточных оснований. Решения региональных проблем предполагают государственную политическую форму. Спорадический же выход отдельных граждан на контакты с региональными властями вряд ли можно назвать социальным участием. Поэтому целесообразно относить эту категорию к формам локального самоуправления.

Органы локальной власти как инициаторы организации социального участия. Достаточно часто инициаторами проектов, связанных с активизацией социального участия, становятся локальные органы власти, которым, во-первых, необходима помощь граждан в реализации про-

грамм муниципального развития; во-вторых, в период предвыборных кампаний им нужны голоса избирателей. Оно побуждается в целях обеспечения поддержки определенных политических ориентаций, модернизационных изменений или, наоборот, сохранения традиционных социокультурных паттернов. Обычно для объединения людей в группы общественно полезной активности нужна внешняя сила. Так называемая самоорганизация — это достаточно редкое явление, обычно имеющее спорадический характер и форму негативной реакции. Например, жители квартала или микрорайона собираются вместе, чтобы выступить против нового строительства, расселения, закрытия учреждений обслуживания и т.п. Как правило, людей для совместной активности организуют извне. Так, разного рода комитеты и комиссии, занимающиеся социокультурным развитием и связанные с локальными властями, могут по их поручению выступать посредниками в переговорах с гражданами относительно участия в выработке и реализации решений, касающихся территориальных изменений. А от имени общественности могут выступать отдельные граждане (жители, собственники, потребители, заинтересованные лица); социальные группы (локальные сообщества); общественные организации (партии, профсоюзы, ассоциации, комитеты локальных сообществ, корпорации).

Направления локального социокультурного развития и соответствующие возможности социального участия. Мировая практика свидетельствует, что обычно локальная администрация прибегает к социальному участию как инструменту поддержки и легитимизации собственной социокультурной политики. Сегодняшняя его институционализация обусловлена именно этим фактом. Установленные способы и формы такого участия прежде всего приемлемы и удобны для представителей органов управления и соответственно поддерживаются разными способами. Чаще всего речь идет об усилении формального контроля над общественной активностью. Посредством коммуникативных каналов локальные власти информируют общественность в основном о затруднениях, мешающих им решать свои текущие проблемы и задачи. Такая стратегия ориентирована на возбуждение недовольства против тех, кого власти

выставляют в качестве своих противников, но она совсем не способствует формированию конструктивных форм социального участия.

Иногда локальные власти привлекают представителей определенных социокультурных групп к обсуждению предлагаемых ими планов и проектов территориального социокультурного развития. В лучшем случае высказанные замечания учитываются и становятся действенной компонентой локальной социокультурной политики. В худшем — власти оставляют за собой право не принимать их во внимание. Редко, но встречаются ситуации, когда социальное участие рассматривается не просто как инструмент поддержки, но и как средство политической социализации граждан. И только в единичных случаях, причем, скорее, вопреки, чем благодаря поддержке локальных властей, гражданская активность формируется для повышения уровня рациональности в определении и решении конкретных социокультурных проблем; демократизма в оценке и примирении различных групповых интересов; ответственности за построение благоприятной социокультурной среды и улучшение качества жизни.

Разумеется, как уже отмечалось, не может быть предложено единственной модели для организации социального участия, пригодной для всех ситуаций решения локальных социокультурных проблем. Так, в более модернизированных зонах соответствующие проекты можно в большей степени ориентировать на инновации, чем в менее модернизированных. В рамках последних целесообразнее делать акцент на поддержании и распространении существующих жизнеспособных элементов социокультурной жизни. Для сообществ низшего класса социальной стратификации более успешной может быть форма информирования и разъяснения, тогда как для среднего класса – привлечение к обсуждению и реализации принимаемых политических решений.

Улучшение качества жизни жителей поселений во многом зависит от решений, принимаемых не только и не столько на федеральном и региональном, сколько на локальном уровне. Посредством разработки и реализации социокультурной политики власти этого уровня создают предпосылки для формирования конкретных образцов решения социаль-

но значимых проблем, приемлемых для групп, различия между которыми обусловлены типами поселений, регионов, степенью готовности к модернизационным изменениям. Успешность таких действий лимитируется факторами двоякого рода. Во-первых, экономическим, обусловливающим величину муниципальных и частных инвестиций. При ее низком значении локальная политика попадает в полную зависимость от давлений регионального и федерального уровней, от которых зависит бюджетное финансирование на местах. Во-вторых, социальным — увеличивающейся необходимостью получать поддержку граждан для легитимизации вмешательства локальной администрации в социокультурную жизнь сообществ. Действие этого фактора официально регулируется с помощью инструмента социального участия. Его использование обеспечивает администрации возможность влиять на общественное мнение и тем самым сохранять властные позиции.

На практике рост гражданской активности ведет к усилению напряжений между местными органами власти и политически ориентированной общественностью. Поскольку такие напряжения мешают осуществлению мер, связанных с повышением качества жизни, необходимы изменения в практике совместной выработки социально значимых решений на этом уровне. Но пока большинство форм социального участия остается инструментом поддержания существующих структур локальной власти. Только немногие их них имеют инновативную природу, где для объединения с представителями общественности с целью выработки и реализации решений в области социокультурной политики формируются новые институциональные единицы.

Анализ практики современного социального участия позволяет выделить несколько типов ориентаций, на которых базируются такие единицы: ориентации на контроль, общественное мнение, политическую социализацию, политическую активность. В последнем случае имеется в виду не только владение предыдущими ее формами, но и реальный шаг в сторону прямой демократии в реализации локальной социокультурной политики.

Адресаты проектов социального участия. Реализация определенной формы социального участия (благотворитель-

ность, общественные движения, общественные работы, просветительство, работа с электоратом, с локальными сообществами) предполагает свой адресат и соответствующие ему направления действий. Для этого организаторам проекта необходимо иметь точные сведения о тех людях, к которым обращены их предложения, и о существующих между ними отношениях. В зависимости от форм социального участия можно выделить несколько типичных его адресатов.

Локальные сообщества. Наиболее распространенным адресатом проектов социального участия являются локальные сообщества. К ним принято относить жителей определенных относительно небольших территорий, скажем, одного села или городского микрорайона. Сейчас не придается значения тому, связаны эти люди межличностными отношениями или нет. В крупных современных городах такие связи для так определяемых локальных сообществ обычно не характерны (В строгом смысле слова такие скопления людей не следует называть сообществами.) В то же время организаторам социального участия приходится обращаться к этим людям с предложением так или иначе объединяться: в одних случаях для формирования благотворительных мероприятий; в других — для проведения общественных работ, например, для благоустройства городских территорий; в третьих — для решения общей для них локальной проблемы. Важно иметь представление о структуре локального скопления граждан, проживающих на территории, которая оказывается объектом проектирования.

Лидеры общественного мнения. При организации социального участия разработчикам проекта необходимо выявить лидеров общественного мнения. Это могут быть представители локальных властей либо стоящие за ними группы интересов, популярные и авторитетные представители общественности. В рамках проекта они принимаются как фиксированные и стабильные авторитеты не по всем, но по отдельным вопросам локальной социокультурной жизни. Между ними обычно не существует постоянных отношений. Они объединяются в одних ситуациях; придерживаются взаимного нейтралитета — в других; находятся в оппозиции друг к другу — в третьих. Разработчикам проекта важно знать это, чтобы обращаться именно к тем

людям, которые помогут создать общественное мнение, необходимое для его реализации. В этом случае лидеры общественного мнения выполняют функцию посредников между проектом и общественностью и могут в определенных ситуациях стать ядром объединения.

Независимые. В каждом локальном сообществе часть людей не находится под прямым влиянием характерных для него культурных паттернов и лидеров общественного мнения. Одни безразличны по отношению к делам локального сообщества; другие демонстрируют свою независимость; третьи не вовлечены в социокультурную локальную жизнь из-за безынициативности. Обычно это приезжие, беженцы, гарнизонные военные и другие временно проживающие на определенной территории, составляющей часть поселения. К ним также относятся те, чья работа требует такта, социальной дистанции, объективности, например, юристы, работники социальной помощи, службы общественного мнения и т.п. Такие люди потенциально влияют на решение о целесообразности участия как такового, а в случае согласия — о его направлениях и формах. Их позиция также имеет потенциальный вес при локальных напряжениях и конфликтных ситуациях. Такой потенциал оказывается позитивным, когда нейтралитет не членов сообщества означает, что они не станут препятствовать организованной деятельности других. Возможно, что часть из них со временем подключится к социальному участию. Он может быть негативным, когда люди, нейтральные по отношению к инициативе участия, при условии, что их интересы будут хоть в малейшей степени ущемлены этой деятельностью, активно препятствуют ее реализации. Или же, так сказать, нулевым, т.е. люди полностью безразличны к реализации проекта и будут оставаться таковыми при любых условиях. Разработчики должны знать распределение этих групп на локальной территории и предусматривать с каждой из них свой тип переговоров: стимулировать к активности одних; минимизировать негативные реакции других; склонять к доброжелательности третьих. В любом случае нейтральные группы отнюдь не следует считать пассивным фоном, безразличным к организованному социальному участию. Это непосредственная среда, с представителями которой тем,

кто разрабатывает и реализует проект, приходится взаимодействовать.

Несогласные. Это часть локальных жителей, которые оказывают сопротивление любым попыткам интегрировать их в социально полезную деятельность. По отношению к ним безрезультатными оказываются все общепринятые попытки убедить их принять участие в конструктивных действиях, связанных с повышением качества жизни. Их социальное положение можно назвать маргинальным. Они не переступают границ правовых норм, или же их невозможно в этом уличить. Таким образом избегаются юридические санкции. Они нарушают этические, нравственные нормы. Однако в условиях социально значимой проблемной ситуации происходит релятивизация таких норм, и в результате разобщенности людей ослабляется социальный контроль над их действием. Соответственно нарушение также остается безнаказанным. В результате люди остаются непричастными к делам локального сообщества и неконтролируемыми его нравами и обычаями, сколь бы слабо или сильно они ни были выражены. А безнаказанность усиливает их позицию негативизма. В этой среде можно выделить группы, характеризующиеся: стойким сопротивлением любого рода изменениям; агрессивным поиском каких угодно радикальных изменений; принципиальной склонностью к деструктивному поведению. Инициаторам организации социального участия необходимо хорошо знать характер и локализацию на территории таких несогласных. Разумеется, их интеграция в нормальную социокультурную жизнь сообщества практически недостижима. Поэтому основной задачей тех, кто разрабатывает и реализует проекты социального участия, становятся установление и поддержание границ между социальной нормой и отклонениями, причем легитимными способами и силами самого сообщества.

Обобщая сказанное выше, еще раз следует подчеркнуть, что инициаторы организации социального участия не должны ограничиваться в своих проектах интересом только и исключительно к группе участников. Они должны принимать во внимание то социокультурное окружение, в рамках которого осуществляются проектные решения. Соответствующие сценарные разработки социального

участия следует строить по принципу «шаг за шагом», «ситуация-за-ситуацией». В каждом отдельном случае нужно оценивать конкретную расстановку сил – подходящих лидеров, активных участников, распределение групп нейтралитета, степень активности групп несогласных – и на базе такой оценки определять конкретное направление и форму совместной активности.

2. Неправительственные организации как инициаторы организации социального участия

Функционирование любой современной крупной организации, какой бы характер она ни носила (банковская, научная, производственная, образовательная и т.п.), существенным образом зависит не только от упорядочения круга ее внешних деловых связей, но и от ее связей с общественностью. Разумеется, позитивный имидж организации определяется прежде всего качеством ее продуктов и результатов. В то же время в сложном и динамичном социокультурном контексте формированию имиджа и репутации организации способствуют такие виды ее общественно полезной деятельности, которые влияют приращению социального блага в смысле повышения качества социокультурного окружения за счет дополнительного использования имеющихся в ее распоряжении средств. Это могут быть просветительские, информационные, развлекательные мероприятия; благотворительная и меценатская деятельность, включая создание фондов; поддержка социальных и культурных движений; работа с локальными сообществами. Такого рода деятельность связана с разработкой и реализацией конкретных проектов улучшения качества жизни определенных локальных сообществ, с решением экологических проблем, просвещением, занятостью, социальной безопасностью, транспортом, работой с электоратом в ходе предвыборных кампаний. Иными словами, речь идет о социальном участии организации в решении задач гражданского и благотворительного характера.

Для представителей негосударственных организаций подобное участие имеет особую значимость. Через него возможно оказывать влияние на власти не только локального,

но и более высокого уровня. Оно помогает установить полезные отношения с другими институциональными структурами, со средствами массовой информации, с источниками конфиденциальных сведений.

Для некоторых типов организаций, зависящих от вложений клиентов, – учреждения здравоохранения, образования, социальной помощи, ряд общественных объединений — особую значимость приобретает такая форма социального участия, как работа фондов. Успешность этого предприятия прежде всего зависит от эффективной коммуникации, т.е. четкого, убедительного и привлекательного представления фонда, его целей и возможностей тем категориям общественности, которые могли бы оказывать ему поддержку.

Бизнес и социальное участие. Чтобы организации, связанные с бизнесом, пользовались известностью и авторитетом на локальных территориях, им необходимо принимать участие в местной социокультурной жизни. Для этого они должны создать для себя внешнюю среду по тем моделям, которые предлагались ранее. Кроме того, при привлечении новых потребителей их услуг и сохранении имеющихся им следует, помимо коммерческих, осуществлять проекты, ориентированные прежде всего на интересы потребителей как жителей определенной территории (локальные обслуживающие учреждения, льготы для локальных жителей, особый стиль обслуживания и т.п.). Соответственно, деятельность, обусловленная мотивом получения дохода, может быть дополнена социально полезной общественной активностью. Такая форма участия способствует не только улучшению качества жизни на локальной территории, но и развитию самой деловой активности.

Анализ западных источников информации о социальном участии представителей частного бизнеса позволяет выделить признаки его благоприятных последствий. Одна часть этих признаков указывает на прямые последствия для предпринимателей:

- в США, например, частному предпринимательству удалось выстоять после ряда экономических спадов; поддержка со стороны населения и государства усилилась за счет открытого признания ошибок в политике ценообразования и в попустительстве коррупции;

- потребители продолжали обращаться к товарам и услугам мелких предпринимателей, несмотря на повсеместное распространение массового производства-потребления, из-за меньшей степени обезличенности контактов.

Другая часть признаков указывает на косвенные выгоды для потребителей:

- представителям бизнеса, как это произошло с массовым производством–потреблением, было необходимо зарабатывать доверие и авторитет у потребителей, но у предпринимателей не было таких возможностей. Поэтому им пришлось признать, что выживание системы предпринимательства возможно при условии тщательного расчета последствий своих действий и затраты дополнительных ресурсов на усиление позитивных и ослабление негативных. При этом:
  - возросло понимание того, что оппозиция государственным социальным программам часто оказывалась бесплодной и невыгодной. Предпринимателям пришлось занять более толерантную позицию, и они обнаружили, что общественные интересы могут быть и их областью действий, а не только партий и общественных движений; что такое участие обеспечивает общественную поддержку в затруднительных ситуациях;
  - общественное доверие и честные отношения с потребителем становятся этической нормой в рамках локальных территорий.

Последняя позиция обусловлена характером коммуникации между предпринимателями и населением. В этом случае принципами эффективной коммуникации можно считать следующие:

- предприниматели должны заслужить авторитет у жителей территории и быть внимательными к его поддержанию; тогда их деятельность и информация будут вызывать доверие;
- в общении с потребителями они должны проявлять заинтересованность и понимание; это облегчает процессы обмена для обеих сторон;

- им не следует выходить за рамки своей компетенции; но в этих пределах они должны обеспечивать потребителю максимально точную информацию.

Коммуникативные тенденции в сфере бизнеса, ведущие к росту недоверия и подозрительности со стороны клиентов, можно обозначить следующим образом:

- преувеличение позитивных последствий своей деятельности, чрезмерные обещания, преднамеренный обман общественности обусловливают увеличение социальной дистанции и отчуждение между сторонами;
- безответственность за последствия своей деятельности, сокрытие социально значимой информации ведут к усилению негативного отношения общественности к предпринимателям;
- игнорирование базовых интересов общественности подразумевает, что она не будет оказывать поддержки предпринимательству на локальной территории.

В первом случае можно с высокой вероятностью предполагать, что такое поведение предпринимателей будет способствовать улучшению отношений с общественностью; во втором — формированию социальных напряжений между сторонами.

Таким образом, социальное участие предпринимателей на территории, где осуществляется их деятельность, может вовсе не предполагать специальных проектов, выходящих за рамки их непосредственной деятельности. Оно может проявляться в целенаправленном расширении сферы взаимного доверия и поддержки в отношениях с общественностью. А это одно из важных направлений улучшения качества жизни.

Общественные организации и ассоциации. Для расположенных на локальной территории общественных организаций и ассоциаций социальное участие составляет один из важных аспектов их функционирования. Цели и задачи таких объединений по определению связанны с организацией социального взаимодействия и коммуникации между участниками:

- они обеспечивают своих членов необходимой информацией;

- в их рамках ведется работа по привлечению новых членов;
- их руководство мобилизует участников для реализации тех общественно полезных функций, во имя которых такие объединения создаются, а также делает все возможное, чтобы скоординировать их действия и точки зрения в определенной ситуации;
- их руководство стремится получить общественную поддержку за счет просветительской, развлекательной, благотворительной деятельности, адресованной различным социокультурным группам населения;
- руководство требует от участников объединений такого поведения, которое помогло бы им завоевать общественное доверие; для этого могут проводиться специальные тренинги;
- члены такого рода объединений заинтересованы в своем позитивном имидже в сфере общественного мнения и для этого нередко используют службу связей с общественностью.

Нормальная, рутинная деятельность ассоциаций, направленная на поддержание связей с общественностью, может быть сведена к следующим позициям:

- подготовка и распространение просветительской информации — печатной продукции, аудио-визуальных материалов и пр.;
- спонсирование и организация совещаний для обсуждения текущих проблем, семинаров и выставок по тематике основной деятельности объединений;
- поддержание контактов с правительственными агентами и лоббирование интересов того сообщества, которое объединение представляет;
- подготовка и распространение новостей, статистических данных, популяризированной специальной информации по тем областям деятельности и знаний, которые представляет общественная организация;
- деятельность, специально направленная на работу с локальной общественностью (благотворительность, работа с детьми и подростками, участие в подготовке торжеств и т.п.).

Социальное участие общественных организаций в настоящее время является необходимым. Особое значение

приобретает улучшение связей и социальной коммуникации между общественными организациями и бедными группами локальных жителей. Такое положение дел обусловлено рядом обстоятельств. Прежде всего сейчас во всем мире становится все более очевидным, что муниципальные и субмуниципальные органы социальной помощи не справляются со своими функциями. Как известно, у бедных степень социальной неприспособленности, подверженности болезням, алкоголизму, наркомании значительно выше, чем социально более благополучных социокультурных группах. Институты социальной помощи в переходный период плохо следят за их обеспеченностью медицинскими, просветительскими учреждениями, а те, что имеются — низкокачественны. Кроме того, сейчас в России, например, нет специальных структур, которые осуществляли бы организацию безработных для проведения общественных работ. И это при условии, что интересы таких людей вообще и проживающих на локальных территориях в частности прямо не представлены в субмуниципальных и муниципальных органах управления, в органах представительной власти.

Нескоординированные действия государственных органов социальной помощи и низкий уровень социальной защиты увеличивают затруднения бедных в получении необходимых услуг.

Ситуация с социально слабо защищенными группами усугубляется низкой степенью их включения в систему социальной коммуникации. Традиционные методы редко достигают их представителей. Средства массовой информации рассчитаны на средние слои населения и используются ими. Проблемы бедных, если и рассматриваются здесь, то с точки зрения других социальных слоев. Кроме того, эти люди практически не пользуются средствами массовой информации, не понимают их языка, не читают книг, не посещают просветительские учреждения. Любые устные обращения к ним представителей властей не воспринимаются. Работа с ними в ходе предвыборных кампаний ведется самыми примитивными средствами. Государственные учреждения, выполняя свои функции формально, остаются не вовлеченными в реальное решение проблем бедности.

Общественные организации могу оказать существенное влияние на улучшение качества жизни социально слабо

защищенных слоев общества. Руководство и активные члены партий, профсоюзов, общественных ассоциаций могут развернуть программную/проектную деятельность, связанную с вовлечением этих людей в решение их собственных проблем, в социальное участие. Здесь, как и в случае работы с локальными сообществами, важно выделить реальных и потенциальных лидеров, т.е. тех, кто наиболее активен и готов попытаться улучшить качество жизни свое и своего ближайшего окружения. Их следует привлекать как:

- помощников, членов комитетов и советов, занимающихся в общественных организациях делами социально слабо защищенных людей;
- советников по коммуникации общественной организации с представителями бедных слоев;
- волонтеров, осуществляющих работу в бедных кварталах в соответствии с программой и возможностями организации;
- партнеров в разработке проектов, связанных с улучшением качества жизни социально слабо защищенных групп.

В рамках общественных организаций могут также разрабатываться проекты, связанные с координацией усилий тех, кто заинтересован в улучшении качества жизни:

- формирование советов здравоохранения и социальной помощи в бедных кварталах со штатом, состоящим из самих жителей;
- создание доступных им «супермаркетов» услуг и информации,
- перераспределение услуг и бюджетов общественных организаций в соответствии со стратегическими программами по улучшению качества жизни бедных, а не расходование на не связанные друг с другом случайные мероприятия;
- координация взаимодействий жителей бедных кварталов, представителей локальных властей, агентств социальной помощи и защиты для реализации программ улучшения качества жизни в этих кварталах.

Эффективность результатов таких действий в значительной степени зависит от того, насколько хорошо будет

организована соответствующая социальная коммуникация. Для этого необходимо принять ряд специальных мер:

- работа через организации и институты, созданные в бедных кварталах;
- привлечение платных работников и волонтеров из них, чтобы помочь общественной организации разъяснить смысл осуществляемой программы по улучшению качества жизни и организовать участие в ее реализации локальных жителей;
- ориентация связей с общественностью на привлечение к участию в программе других организаций;
- использование средств массовой информации для систематического привлечения внимания общественности к проблемам бедности, с одной стороны, и просвещения социально незащищенных групп относительно их прав и возможностей — с другой.

Обобщая сказанное выше, следует подчеркнуть значимость общественных организаций в решении ключевых для современных обществ, включая Россию, проблем — бедность и социальная незащищенность, а также организация социального участия для их преодоления. Значимость возрастает по мере усложнения социокультурной жизни, когда государственные институты социальной помощи и защиты перестают справляться со своими функциями из-за инерционности их бюрократических структур. Общественные организации как элемент гражданского общества могут стать, во-первых, инициаторами инновативных программ/проектов по улучшению качества жизни социально слабо защищенных групп; во-вторых, медиаторами между государственными учреждениями.

Фонды. Фонды представляют собой одну из наиболее распространенных форм социального участия неправительственных организаций в финансовой и информационной поддержке социально значимых программ и проектов (научных, технических, художественных и др.). Их функции в самом общем виде могут быть обозначены следующим образом. Во-первых, сбор и концентрация ресурсов (финансовых, материально-технических, информационных) для поддержки определенных лиц (ученых, художников, изобретателей и т.п.) или социокультурных групп (дети,

молодежь, инвалиды, пожилые и т.п.); видов деятельности (научно-образовательное, просветительское направление, художественная школа, общественное движение); социокультурных объектов (памятники, заповедники, учреждения образования, здравоохранения, культуры и т.п.). Во-вторых, распределение этих ресурсов среди них на конкурсной основе и на основе предварительно выделенных приоритетов, если это необходимо. В-третьих, помощь в привлечении общественного внимания к проблемам, во имя решения которых создан фонд. Чтобы фонды эффективно выполняли свои функции, в рамках проектов, связанных с их организацией, следует предусмотреть, чтобы их функции отвечали решению социально значимой проблемы, чтобы они оптимальным образом осуществляли коммуникацию с общественностью.

В компании Джона Прайса, одной из первых и успешных в создании фондов, разработаны принципы, на которых строятся проекты эффективных организаций такого рода:

Принципы подготовки:

- основами успешной кампании, направленной на создание фонда, считаются: подходящий случай; эффективные лидеры и работники; обоснованные и проработанные перспективы; достаточные ресурсы для финансирования кампании. Вопрос о возможности использовать эти факторы должен быть скрупулезно решен перед началом формирования фонда;
- функции комитетов фонда и его паблисити должны быть заранее согласованы. Это необходимо, чтобы информация о комитетах и качество их работы находились во взаимном соответствии;
- стоимость кампании по созданию фонда должна устанавливаться заранее хотя бы в первом приближении;
- длительность формирования фонда должна быть ограничена во времени корреляцией между сроком работы комитета по созданию фонда, паблисити, опросом общественного мнения о целесообразности его создания и сроком регистрации.

При организации комитета для формирования фонда следует руководствоваться следующими соображениями:

- организационная группа комитета (или совета) по созданию фонда должна быть представительной с точки зрения известности и компетентности составляющих ее людей;
- необходимость сильного лидерства обратно пропорциональна силе общественной привлекательности цели, во имя которой создается фонд;
- эффективность группы организаторов фонда обусловлена степенью, до которой ее члены готовы нести личную ответственность за результаты своей деятельности;
- активность группы организаторов фонда определяет активность других ее составляющих: эта группа является побудителем для вложений и последующей работы фонда;
- потенциальные учредители и комитеты-составляющие фонда склонны реагировать на предложения группы организаторов скорее критически, нежели конструктивным образом, поэтому группа организаторов должна вносить предложения о плане действий с полным обоснованием, в письменном виде и раздавать их участникам обсуждений заранее.

При организации фонда необходимо активно поддерживать связи с общественностью, руководствуясь следующими принципами:

- проблема, на решение которой ориентирован фонд, должна быть социально значимой и более объемной, чем возможности фонда; первая цель паблисити фонда — заставить общественное мнение принять проблему; вторая — принять представление о необходимости фонда;
- информация, распространяемая о фонде, должна апеллировать и к разуму, и к эмоциям общественности;
- организация информации должна осуществляться в направлении от общего к специфичному: интерес к идее пробуждается тогда, когда демонстрируются возможности ее использования в интересах, близких адресатам;
- паблисити нужно осуществлять в позитивном, а не негативном стиле: следует обыгрывать сильные элементы и возможности фонда в решении проблемы, а не деструктивные аспекты самой проблемы;

- для фонда паблисити должно быть постоянным на всем протяжении его существования;
- качество паблисити приносит дивиденды: дешевое паблисити обходится фонду дороже, чем высококачественное.

Когда фонд учрежден и начал действовать, его успешное функционирование зависит от того, как в рамках проекта предусмотрены подготовка и реализация каждой кампании, связанной с решением текущей задачи, соответствующей целям фонда (поддержание ресурсов, необходимых для существования фонда, распределение грантов, сбор средств и финансирование плановых мероприятий и т.п.). Для проведения таких кампаний в практике работы фондов сложились свои принципы.

Принципы упорядочения разработки и реализации программы конкретной кампании:

- программа оценивается с точки зрения эффективности и результативности; проверяется бизнес-план и адекватность менеджмента, тщательно рассматриваются источники инвестирования программы; контролируются готовность руководства программы и штатных работников к ее осуществлению;
- изучается и документируется функциональная целесообразность каждого шага в реализации программы;
- четко определяется область социальных связей, охватываемых программой;
- рационально организуются связи с общественностью с выделением индикаторов благоприятного общественного мнения в отношении программы;
- управляющий комитет (совет) постоянно контролирует реализацию программы, включая связи с общественностью. Обычно формы привлечения различных субъектов к финансированию и реализации программы включают почтовые сообщения, распространение символики; торжественные мероприятия (базары, балы, обеды); радио- и телемарафоны; продвижение через средства массовой информации; прямые обходы потенциальных инвесторов и участников.

Принципы осуществления мероприятий, связанных с реализацией программы фонда:

- в рамках фонда должны не только решаться непосредственные финансовые вопросы, связанные с реализацией программ, но и закладываться прочный фундамент социальных связей;
- вовлечение участников в финансирование и реализацию каждой программы следует осуществлять в такой последовательности: слушание, рейтинг оценок, подписка участников, индивидуальная работа с ними, дебаты о способах реализации программы, реализация.
- эффективные дебаты о способах реализации программы должны привести к ответам на следующие вопросы: для чего она осуществляется и где; кто отвечает за какую часть ее реализации; что следует делать и как;
- все дискуссии в связи с программой должны включать в себя ответ на вопрос: что делают другие в этом направлении. Это придает программе четкую ориентированность.

Принципы структурирования мероприятий, связанных с реализацией программы фонда:

- в ходе реализации программы следует предусматривать, чтобы сценарии информационных кампаний достигали кульминационных точек, существенных для возобновления интереса к ней;
- этот процесс нужно держать под постоянным контролем и оказывать давление на тех, кто мешает его осуществлению;
- прямое обращение к общественности за финансовый и иной помощью необходимо осуществлять на пике общественного интереса к программе;
- обращаясь за помощью, следует в первую очередь просить идей, а не денег: участников поддержки программы прежде всего интересует перспектива реализации их предложений;
- необходимо контролировать время реализации программы и сопутствующих кампаний, учитывая, что оно прямо пропорционально масштабу программы и обратно пропорционально ее популярности;

- социальная эффективность реализации программы в целом и каждого из сценариев может быть оценена по следующим основным показателям: качество проводимых мероприятий и их результатов; количество мероприятий со специальным выделением из них удачных; стоимость; время реализации и в соответствии со следующими измерениями: социальная необходимость, социальная полезность, социальная привлекательность.

Роль фондов в решении социально значимых проблем в последнее десятилетие возрастает достаточно быстро. Это обусловлено, во-первых, нехваткой у государства ресурсов для поддержания и контролирования социокультурных процессов; во-вторых, развитием гражданского общества, когда его наиболее активные представители берут на себя ответственность за сбор и распределение средств в соответствии с необходимостью решения тех проблем, которые не государство, а общественность оценивает в качестве приоритетных. Фонды — это по сути дела определенные инструменты организации социального участия, используемые теми неправительственными организациями и представителями общественности, которые готовы вложить финансовые, материально-технические, информационные ресурсы в социально полезные дела.

Оказание безвозмездной поддержки. Деятельность подобного рода для современных организаций и частных лиц можно дифференцировать следующим образом:

- поддержка образовательных структур, в первую очередь тех, которые могут готовить кадры для определенных организаций;
- меценатская деятельность в отношении искусства и учреждений культуры, способствующая поддержанию социального престижа агента;
- благотворительная деятельность, направленная на поддержку социально слабо защищенных групп населения, улучшение их качества жизни, повышающая этический рейтинг агента;
- поддержка экологическим организациям и обществам, означающая участие агента в решении социально значимых проблем.

В развитых странах ряд крупных корпораций оказывает поддержку различным видам предпринимательства.

Эффективность подобных форм социального участия повышается, если они являются адресными. В этих случаях создается специальный комитет, ответственный за распределение средств и контроль над их расходованием. Обычно не принято, чтобы этим занимались сами жертвователи.

Указанные выше формы социального участия безвозмездны и не приносят их инициаторам прибыли. Обычно в популярной литературе на тему управления о такой деятельности говорится, что она вообще бескорыстна и основана исключительно на социальном альтруизме. Но это не так. Она, во-первых, обеспечивает агенту дополнительную косвенную рекламу, например, через систему связей с общественностью; во-вторых, используется для создания его благоприятного имиджа.

Современное государство выполняет ряд функций, связанных с поддержанием членов общества и видов деятельности, не приносящих доходов в государственный бюджет. К первой категории относится постоянная помощь социально слабо защищенным группам населения, таким как дети, учащаяся молодежь, инвалиды, престарелые, заключенные. Ко второй — виды деятельности, не приносящие значительных финансовых выгод, например, образование, фундаментальная наука, профессиональное и самодеятельное искусство, спорт, а также учреждения культуры (библиотеки, музеи, театры, концертные залы). Во всем мире на поддержание этих групп населения, видов деятельности, учреждений в дополнение к всегда ограниченным бюджетным средствам государство привлекает внебюджетные, вкладываемые богатыми промышленными, коммерческими организациями, отдельными предпринимателями. Условно такие вклады можно разделить на три основных формы в соответствии с характером поддержки: благотворительность, меценатство, спонсорство.

Благотворительность. Под благотворительностью понимается безвозмездная поддержка, оказываемая физическими или юридическими лицами тем, кто в ней нуждается. Она ориентирована на то, чтобы обеспечить выживание со-

циально слабо защищенным группам, а также не допустить разрушения объектов культурного наследия.

Благотворительная помощь проявляется не только в финансовой форме. В зависимости от специализации организации это могут быть консультации, обучение, продукция промышленного предприятия, списанные оборудование и мебель, бесплатное предоставление помещений, дополняющие государственные средства подобного рода. Организации и лица, принимающие участие в благотворительной деятельности, имеют установленные законом льготы, с помощью которых государство поощряет их вкладывать ресурсы в помощь тем, кто в ней нуждается. Такая деятельность обычно способствует повышению престижа, поддержанию позитивного имиджа агентов в глазах партнеров и общественности.

Благотворительность отличается, хотя и незначительно, от меценатства и спонсорства типами объектов, на которые она направлена. Речь идет о поддержке бедных слоев населения, малых учреждений культуры, таких как районные или сельские библиотеки, музеи; коллективы самодеятельности и т.п.

Вкладывая ресурсы в такого рода помощь, агент может приобрести популярность в глазах пользующихся ею локальных групп общественности. Однако последствия участия в благотворительности неоднозначны. Спорадическое оказание помощи быстро забывается. Длительная поддержка вызывает эффект привыкания у получателя. Соответственно снижение ее величины или временная приостановка сопровождаются недовольством и негативной реакцией в отношении благотворителя.

Меценатство. Меценатство представляет собой безвозмездное вложение финансовых и материально-технических ресурсов в профессиональную деятельность в области науки, искусства, образования, спорта, т.е. оно не имеет целью получение прибыли. Обычно расходы по поддержанию национального культурного достояния несет государство. Однако бюджетных средств в любой стране оказывается недостаточно для сохранения культурного наследия и развития названных форм профессиональной деятельности в необходимых масштабах. Поэтому во всем мире представи-

тели деловых и финансовых кругов, участвующих в меценатстве, поощряются государством в форме определенных налоговых и таможенных льгот и социального признания. Участие агента в меценатской деятельности является важным аспектом его внешних связей, поскольку такие формы социального поощрения, как освещение в средствах массовой информации, указание на обложках изданий, увековечение имени на объектах культурного наследия и т.п. не только представляют собой его дополнительную, причем, бесплатную рекламу, но и при умелом использовании повышают престиж и укрепляют репутацию.

Спонсорство. Спонсорство можно рассматривать как вклад ресурсов со стороны агента в определенное дело и установление взаимовыгодных отношений с партнерами с целью реализации общих интересов.

Спонсорство является коммерческой формой покровительства национальному культурному достоянию. Его коммерческая выгода находится в прямой зависимости от вложенных не только финансовых ресурсов, но и усилий на паблисити и продвижение спонсируемых проектов. Таким образом, цель вложений заключается в действиях, приносящих выгоду как спонсору, так и получателю поддержки. В развитых странах эта деятельность обычно финансируется по статьям расходов на рекламу. Однако в контексте внешних связей агента ее целесообразно рассматривать как особый элемент маркетинга. Она отличается от меценатства и благотворительности тем, что средства на осуществление какого-либо проекта, связанного с национальным культурным достоянием, предоставляются в обмен на ожидаемую выгоду.

Адресаты поддержки. Меценатство и спонсорство обычно распространяются на объекты национального культурного достояния, т.е. те, что связаны с профессиональной деятельностью в областях искусства, науки, образования, просвещения, а также составляют признанные ценности культурного наследия. В качестве адресатов такого рода поддержки можно выделить следующие:

- *Наука и научные работники.* Вложения средств осуществляется в работу отдельных ученых, в разработку определенной темы, в развитие конкретного научного

коллектива. При этом спонсоры в случае успешных практических результатов научной деятельности могут получить значительную прибыль.

- *Искусство и деятели искусства.* Средства вкладываются в театральные спектакли, концертные программы, художественные проекты разного рода. Это помогает развитию профессионального искусства, особенно его поисковых форм, которые, как правило, при появлении не пользуются массовой популярностью, несмотря на решение серьезных художественных проблем.
- *Образование, преподаватели, учащиеся.* Осуществляется инвестирование учебных заведений, программ, стипендий. Это помогает модернизации и развитию образовательной деятельности, формированию элитарных учебных заведений, на что обычно не хватает бюджетных средств, выделяемых государством на нужды образования.
- *Просвещение, учреждения культуры.* Разрабатываются проекты, связанные с функционированием библиотек, музеев, клубов. Они призваны распространять культурные ценности и организовывать досуг.
- *Ревитализация архитектурной среды поселений.* Проекты направлены на сохранение архитектурного наследия, поддержание парков, установку памятников и т.п. Их реализация способствует совершенствованию пространственной среды поселений.
- *Спорт, спортсмены, спортивные коллективы.* Инвестиции в эту область помогают развитию профессионального спорта. Спонсоры могут получить от таких вложений высокие прибыли.

Способы поддержки. Существует несколько самых распространенных способов осуществления такого рода поддержки:

– *Премии.* Выделение средств на премии в области науки, искусства, образования, спорта позволяет стимулировать в обществе поисковую инновативную деятельность, совершенствование мастерства, формировать представление о том, что старания, приносящие исключительный результат, вознаграждаются, т.е. признаются в качестве социально значимых. Для меценатов присвоение премии своего

имени означает дополнительную рекламу, утверждение их позиции в общественном мнении.

– *Книги.* Обычно для меценатов речь идет о дорогих престижных изданиях, чаще всего малотиражных и неприбыльных, по крайней мере, в момент издания. Финансирование таких изданий повышает престиж мецената в глазах культурной элиты. Для спонсоров вложение средств в популярные издания типа словарей, справочников, энциклопедий, рассчитанных на массового читателя, может сразу же по выходу в свет тиража принести определенную прибыль.

– *Выставки.* Финансирование организациями и частными лицами выставок — от художественных до промышленных — помогает выполнять важные культурные функции. Во-первых, это информирование общественности о наличии определенных культурных ценностей. Во-вторых, демонстрация возможностей приобретения и использования этих ценностей. В-третьих, посредничество между их создателями и пользователями. Меценаты могут получить за счет вложений дополнительные рекламу и паблисити; спонсоры — свой процент дохода за посредничество.

– *Мероприятия локального масштаба.* Это могут быть карнавалы, фестивали, конкурсы самодеятельности, краеведческие экспедиции и т.п. Такие обычно бездоходные мероприятия могут обеспечить инвесторам популярность в глазах локальной общественности.

В настоящее время все более распространяются коллективные формы спонсорства и меценатства. Они имеют большую значимость для рекламы малоизвестных, но обладающих солидным потенциалом организаций, либо для тех, чья популярность начинает затухать. Кооперация не конкурирующих друг с другом организаций позволяет умножить ресурсы для осуществления рекламы и паблисити их всех разом, и это значительно больше того, что они могли бы затратить по отдельности. Каждая из организаций-участниц в ходе рекламной кампании или совместно осуществляемого мероприятия получает возможность начать продвижение своего продукта на рынок сбыта. Объединение усилий для совместной меценатской или спонсорской деятельности может осуществляться в любой из областей профессиональ-

ной деятельности: научных изысканий, художественных, образовательных, просветительских проектов, спортивных состязаний.

3. Решение об участии в общественной активности

Основания для принятия решения организацией-инициатором социального участия. Участие в общественной активности предполагает включение связанных с ней видов деятельности в планы организаций-инициаторов. Понятно, что их осуществление требует затраты определенных ресурсов. Поэтому соответствующее решение должно быть тщательно взвешено, а его последствия обсуждены. Чтобы быть полным, предварительный анализ должен включать в себя следующие процедуры:

- изучение и оценка поля приложения усилий и выявление наиболее приемлемых для организации и окружения форм участия;
- ожидаемые в ближайшее время (примерно в течение года) изменения в окружении, которые могут негативно повлиять на организацию, если не будут предприняты превентивные меры посредством социального участия;
- определение характера связанных с ним действий, которые может предпринять организация, чтобы повлиять на общественность с целью усилить благоприятные и уменьшить неблагоприятные тенденции во внешней среде.

Когда решение об участии организации в социальной активности по отношению к определенным элементам ее внешней среды принято, необходимо спланировать соответствующие действия. Для этого следует иметь четкие ответы на вопросы:

- каковы цели влияния на общественность через социальное участие? Ответ на этот вопрос позволяет руководителям организации четко определить, для чего они вступают в длительные отношения с конкретными группами общественности;
- каковы альтернативные направления действий, связанных с достижением этих целей? Руководство организации будет знать, какие формы и способы участия в принципе возможны в данной ситуации;
- каковы затраты при выборе каждого из направлений? Руководителям организации станет ясно, каким будет диапазон затрат при решении об участии организации в социальной активности;
- каковы потенциальные выгоды при выборе каждого из направлений? Такая информация поможет руководству не только оценить диапазон выгод от участия, но и сузить выбор альтернатив, которые предполагали бы приемлемые для организации соотношения затрат и выгод;
- каковы потенциальные последствия каждой из альтернатив участия? Руководство получает возможность просчитать время и интенсивность социальной активности организации в отношении выбранных групп общественности;
- какие направления действий следует выбрать из наиболее приемлемых? Это определяет окончательный выбор типа и формы социальной активности организации, а также запасных и страховочных вариантов действий;
- в какой форме и кому следует предлагать партнерство, чтобы улучшить положение дел? В результате определяется, на кого из общественности можно опираться и что можно ожидать от этих людей при участии организации в адресованной им социальной активности;
- какова минимальная степень социального участия организации, чтобы приносить позитивные результаты? Руководство организации получает основания для определения механизмов регулирования социальной активности.

Принципы, определяющие взаимодействие в ситуации социального участия. Когда разработчики проекта принимают окончательное решение о форме и направлении социального участия (благотворительность, просветительство, работа с подростками и т.п.), наступает стадия первоначального взаимодействия тех, кто его реализует, и общественности. Она необходима, чтобы достичь пред-

варительных договоренностей о разделении функций при осуществлении избранного типа социальной активности и механизмах ее поддержания во времени.

Прежде всего необходимо оценить состояние общественных настроений в отношении предполагаемых действий. Их оценка осуществляется исходя из следующих соображений:

- общественные настроения в широком смысле влияют, во-первых, на потенциал активности людей, а во-вторых, на степень их готовности к изменениям;
- их внешние проявления и вербальные выражения вариативны;
- они представляют собой набор индивидуальных настроений, что определяет их вариативность, с одной стороны, и позволяет воздействовать на них путем типичных коллективно одобряемых предложений — с другой.

Знание об общественных настроениях является необходимым условием осуществления любого проекта, направленного на организацию социального участия. Оно обеспечивает исходную базу для вовлечения общественности в организованную совместную активность и возможности ее поддержания во времени. Приведение общественных настроений в соответствие с ориентацией на социальное участие возможно целенаправленным образом и осуществляется примерно так:

- инициаторы организации социального участия убеждают представителей заинтересованной общественности в том, что их затруднения могут быть обобщены и сформулированы как проблема и что ее решение возможно собственными силами;
- инициаторы предлагают и обсуждают вместе с общественностью альтернативные направления решений;
- в связи с выбором альтернативы достигается согласие относительно способов ее реализации;
- разрабатывается план конкретных действий и распределения ответственности, принимаемый, по крайней мере, теми представителями общественности, которые уже на этой стадии готовы действовать.

При целенаправленном осуществлении такой схемы ключевая роль принадлежит процессу убеждения. Инициаторам социального участия следует реализовать его целенаправленно и последовательно, руководствуясь принятыми в социально-технологических разработках правилами. Убеждающее воздействие оказывается эффективным, если:

- помогает людям понять, чего от них хотят и зачем;
- отвечает непосредственным интересам людей, соответствует их нормам и ценностям, указывает на достижимый и видимый результат;
- сопровождается подкрепляющими факторами, например, повышением социального престижа или статуса группы, вовлеченной в социальное участие;
- осуществляется авторитетными людьми в позитивном конструктивном стиле, доброжелательно и дружелюбно; при расхождении мнений необходимо тщательно и объективно искать их источники и возможность компромиссов;
- умело сочетает рациональные и эмоциональные компоненты; не следует прибегать к угрозам.

Обобщая сказанное выше, можно сформулировать общие принципы взаимодействия инициаторов организации социального участия и самих участников:

– *Идентификация с целью и задачами участия.* Разработчики проектов организации социального участия должны так сформулировать его цели и задачи, чтобы представители общественности могли увидеть их как свои. Тогда участие становится возможным.

– *Действенность.* Цели и задачи социального участия следует представить участникам в операционализованной форме, т.е. в терминах, понятных им и реально выполнимых действий и с указанием на полезные результаты. Соответственно процесс социального участия приобретает форму.

– *Толерантность и доверие.* Социальное участие может осуществляться только в том случае, если его инициаторы делают все возможное, чтобы установить дружелюбные отношения с участниками и атмосферу взаимного доверия. Тогда отношения приобретают устойчивый характер, несмотря на дискретность контактов между сторонами.

– *Взаимопонимание*. Цели и задачи социального участия должны быть понятны обеим сторонам. Им следует высказывать открыто все претензии друг к другу; недовольство ходом событий; неудовлетворенность результатами. В то же время важно проявлять взаимное одобрение; оценивать эффективность действий друг друга; отмечать наиболее удачные результаты взаимодействия. В этом случае достигается взаимопонимание, стимулирующее продолжение участия.

Каково бы ни было социокультурное различие между инициаторами организации социального участия и представителями общественности в ходе реализации проекта, они могут найти общий язык. При этом инициатору приходится затрачивать специальные усилия и руководствоваться особыми правилами при осуществлении коммуникации с участниками:

- представлять определение ситуации, цели и задачи взаимодействия в ее рамках с точки зрения интересов общественности или совместных интересов, а не только социальной необходимости решать проблему;
- обсуждать проблемную ситуацию, формы и способы взаимодействия лучше в личностных, неформальных тонах; официальный стиль установит коммуникативный барьер между сторонами;
- если инициатору организации участия нечего сказать по какому-либо, пусть даже важному поводу, или у него нет готового решения, ему лучше воздержаться от высказываний;
- наиболее важные вопросы, связанные с организацией, поддержанием участия, оценкой хода и результатов решения проблемы, следует специально совместно обсуждать и анализировать;
- инициаторы организации совместной активности не должны спорить с участниками; их мнения или возражения нужно выслушать и спокойно обсудить; на прямые вопросы, исходящие от общественности, следует давать честные ответы; если у агента возникают затруднения, ему лучше признаться в этом и пообещать вернуться к теме в другой раз;

- агент должен говорить правду, даже если она болезненна для него или для участников; не следует преувеличивать значения позитивных фактов и преуменьшать — негативных.

Проект, связанный с организацией социального участия, предполагает квалифицированную работу специалистов по связями с общественностью, направленную на улучшение качества жизни, информированности, повышение степени общественно полезной активности и т.п. определенных локальных социокультурных групп. Ее содержание основывается на исходных предпосылках, предполагающих необходимость:

- стимулирования активности членов группы в соответствии с целями и задачами проекта;
- сценарных разработок, организующих взаимодействие, направленное на достижение идентифицируемых и контролируемых целей;
- определения механизмов реализации целенаправленных действий, предполагающих приведение в соответствие интересов организации-инициатора проекта и участников его реализации;
- установления эффективной коммуникации между всеми сторонами, занятыми реализацией проекта;
- соблюдения этических принципов во взаимоотношениях между сторонами.

Для того чтобы организация совместного решения проблемы была эффективной, важно подготовить общественное мнение в отношении предлагаемого проекта как среди участников его реализации, так и в более широком социокультурном контексте.

Общественное мнение в этом случае определяется следующими параметрами:

- общее превалирующее настроение людей, по которому можно судить о приемлемости, равнодушии или враждебности в отношении проекта или информации, связанной со стимулированием и организацией социальной активности в локальном сообществе;
- отношение членов сообщества к предлагаемому направлению действий на уровнях ценностей, с одной стороны, и реального поведения — с другой;

- различия в представлениях членов сообщества о предлагаемых мероприятиях, направленных на решение проблемы.

Следует, однако, подчеркнуть, что общественное мнение не имеет прямого соответствия реальным действиям. Обычно оно тяготеет к идеалам, а не возможностям; к генерализации, а не спецификации; к целям, а не средствам их реализации.

Целенаправленное формирование общественного мнения осуществляется примерно так:

- в рамках группы или в более широком социокультурном контексте признается наличие проблем и необходимость действовать. На этой стадии люди обдумывают и обсуждают возможности решения;
- внутри группы формируются альтернативные предложения по решению проблемы; они сравниваются и оцениваются;
- из альтернатив выбирается одна, и формируется согласие относительного того, как ее осуществлять;
- разрабатывается план действий, представляющийся приемлемым для членов группы и инициаторов проекта.

Но достижение такого согласия не означает, что проект будет реализован. Агент в любом случае вынужден осуществлять прессинг по отношению к исполнителям до тех пор, пока не начнут совершаться нужные действия. В противном случае группа устает от бесплодных затрат усилий, и ее члены обращаются к другим проектам или она распадается.

Чтобы начать переход от мнения к действию, лидеры организации социального участия должны использовать определенные принципы и средства убеждения. Известно, что активность может следовать содержанию мнения, если людей убеждают в необходимости действовать и у них есть для этого ресурсы и навыки. Убеждающее воздействие воспринимается с большой вероятностью, если оно:

- отвечает существенным нуждам и побуждениям людей;
- соответствует групповым нормам;
- исходит из экспертного источника;

- сопровождается другими подтверждающими фактами, примерами, информационными сообщениями;
- возможные затруднения, связанные с действием, излагаются прямо и квалифицированно;
- соотношение эмоциональных и рациональных апелляций подобрано в соответствии с содержанием ситуации;
- заключения по отдельным действиям, их качеству и результатам будут представлены квалифицированно, вовремя и в поощряющем стиле. В рамках проекта необходимо предусмотреть критерии оценки совместных действий, а не надеяться на то, что сами участники его реализации придут к нужному выводу.

Таким образом, можно сформулировать следующие принципы побуждения людей действовать в соответствие с их мнениями;

- *принцип идентификации*: убеждающая аргументация выражается с точки зрения интересов членов группы, и только на этой основе ищутся способы их примирения ввиду социальной необходимости решения проблемы;
- *принцип четкости*: последовательность и результаты предлагаемых мероприятий и их сценариев, расстановка сил четко представляются и объясняются;
- *принцип доверия*: люди будут согласны действовать в соответствии с предложениями тех, кому доверяют, у кого репутация надежного партнера;
- *принцип действия*: пока средства взаимодействия не обеспечены и его структуры не определены, люди не склонны следовать призывам к действию.

Руководствуясь такими принципами, разработчики проектов социального участия могут приступить к выработке решений совместно с исполнителями в соответствии со следующей общей схемой:

- *изучение мнений*: выслушивание сторонами друг друга относительно определения проблемной ситуации и направления действий, связанных с ее решением;
- *планирование выработки решений*: соотнесение формулировки и направления решения проблемы, с одной стороны, и имеющихся ресурсов — с дру-

гой, чтобы понять, что можно сделать при данных условиях;

- *обсуждение альтернатив*: совместное рассмотрение последствий альтернативных действий и всего решения в целом, не упуская из виду ни позитивных, ни — особенно — негативных;
- *оценка результатов действий*: совместное определение качества предполагаемых действий и их результатов с целью выбора эффективного использования технических средств.

Такие обсуждения представляют собой достаточно сложную задачу. Различия в позициях, интересах, лексике инициаторов проекта и группы участников вначале порождают их взаимное непонимание. Каждая из сторон будет отстаивать свое определение проблемы и не принимать во внимание предложения другой, которые кажутся ей малозначимыми. Поэтому прежде чем приступить к совместной выработке решений, инициаторам проекта следует найти зону взаимопонимания и согласия с будущими исполнителями и уже в ее рамках начинать совместные обсуждения проблемы и ее решений.

Но и после достижения договоренности нужны специальные усилия для реализации эффективных действий. Схема такого перехода может быть представлена следующим образом:

- осведомленность о направленности, последовательности действий и их результатов;
- отбор тех из них, которые одновременно отвечают интересам участников и решению проблемы, а также являются посильными;
- оценка такого рода действий и их последствий с точки зрения качества и времени достижения желаемых результатов;
- проверка собственных возможностей в реальном действии, апробация техник, условий для их использования — обычно в небольших масштабах и при быстром результате;
- реальное включение в структуру социального взаимодействия с уже известным и конвенционально установленным разделением функций с точки зрения совместного решения проблемы.

4. Способы осуществления социального участия

На мировом уровне понятие «социальное участие» связывается с целым рядом идеологий, философских оснований, стратегий, методов и технологий. Сколь бы техничными ни казались способы специальной организации совместной активности, они имеют политическое содержание и используются как соответствующий инструмент, предполагающий свое распределение сфер компетенции между участниками. Акцент на информационном аспекте взаимодействия, например, предполагает четкое разведение ролей коммуникаторов и реципиентов. Коммуникатор располагает правом и средствами регулирования содержания, объема и формы сообщений и извлекает из этого возможности влиять на общественное мнение. Выбор конкретного способа организации социального участия детерминирует точку зрения на его функции. Далее речь пойдет об определенной позиции (осознаваемой или неосознаваемой) в отношении желательного распределения полномочий между участниками при разработке и реализации локальных проектов, связанных с решением социально значимой проблемы.

Степень такого участия широко варьируется. Она может быть оценена по специальной шкале[31]. В основании этой шкалы находятся такие формы принятия решений, которые не подразумевают социального участия. Выше по шкале располагаются случаи вовлечения общественности властями в такого рода деятельность, которые на самом деле социальным участием названы быть не могут. Людям лишь внушается, что своим присутствием они влияют на разработку проекта, хотя реально это не так. Чем выше по шкале, тем больше влияние граждан в сфере принятия социально значимых решений. Наконец, другой полюс шкалы составляют случаи их полного самоуправления. Между нижним и верхним полюсами располагаются следующие ступени социального участия:

- информирование общественности: административные органы сообщают жителям поселения о своих решениях — обычно после их принятия;

[31] См.: *Arnstein S.* A ladder of citizen participation//Journal of the American Institute of Planners. 1969. — P. 216–224.

- стимулирование реакций общественности: органы управления побуждают граждан письменно или устно реагировать на свои проекты;
- участие в дискуссиях: органы управления организуют обсуждения и слушания относительно своих проектов;
- участие в выработке решений: граждане привлекаются к процессу разработки проекта.

При организации социального участия помощь специалистов может оказываться или нет. Иногда профессиональное руководство не требуется. Речь идет о таких относительно немногочисленных ситуациях, как благоустройство дворов, оказание взаимных услуг в рамках локального сообщества, периодические собрания членов сообщества для решения текущих вопросов, связанных с его благополучием. При реализации большинства проектов, предполагающих социальное участие, профессиональные руководство или помощь бывают необходимыми. В ходе предвыборной кампании организацией избирателей занимаются представители локальных властей или определенных партий. В экологических проектах руководителями становятся люди, имеющие профессиональную подготовку в этой области. Другие проекты с опорой на участие осуществляются с помощью юристов, социальных работников, специалистов по связям с общественностью. В самом широком смысле влияние общественности на процессы выработки и реализации локальных политических решений определяется гражданскими правами, установленными законом, и сложившимися обычаями и паттернами в сфере отношений общественности и локальных властей. Традиционно речь идет главным образом о реакции общественного мнения на предлагаемые властями проекты и о чисто исполнительской деятельности. Новые формы социального участия, предполагающие воздействие граждан на процесс их выработки, пока только складываются и их проявления немногочисленны.

Существующие способы организации социального участия обычно используются в сочетаниях, а не по отдельности. На уровне мировой практики уже сложились стереотипные сочетания такого рода:

- информативная схема: информация граждан о решениях локальных властей посредством собраний и выставок; опросы граждан с целью выявления общественного мнения в отношении этих решений;
- совещательная схема: формальные слушания; совещания с представителями общественности с участием экспертов по конкретным проектам;
- практико-реализационная схема: привлечение представителей общественности и низовых структур локального самоуправления к участию в разработке и практической реализации проектов, связанных с решением социально значимой проблемы с правом корректировки направлений действия.

Длительное и последовательное использование таких методов в конструктивных, а не только репрезентативных целях; систематическим, а не спорадическим образом; с отрефлексированной ответственностью за участие, а не переадресацией ее властям является действенным инструментом изменения локальной социокультурной политики в направлении реального улучшения качества жизни населения.

Функциональные характеристики обозначенных выше сложившихся образцов социального участия можно свести к двум основным ориентациям: на контроль и на развитие культуры гражданства.

Ориентация на контроль. Локальные власти стремятся максимально контролировать формы и процессы социального участия, следят за постоянной и тесной связью с системой представительной демократии, т.е. политическими решениями локальных выборных органов, наборами четко установленных правил, контролируют соблюдение этих правил. Функционально такой способ организации социального участия может быть назван технологическим. Он предполагает также изучение общественного мнения, поскольку локальные власти заинтересованы в выявлении различий в точках зрения жителей поселения на предлагаемые ими формулировки и направление решения определенной социокультурной проблемы. Массовые опросы могут быть разовыми или периодическими и осуществляться в различных формах: собрания, интервью, анкетирование.

Собрания общественности с целью информирования о принятых решениях. Обычно такие собрания организуются локальными властями с целью более широкого и/или подробного информирования населения о своих намерениях. Они могут принимать форму сообщения о конкретных проектах с разъяснением их целесообразности. Это могут быть и более серьезные обсуждения с предоставлением общественности финансовой и технологической документации. Но участие граждан ограничивается возможностью задавать вопросы и получать дополнительные разъяснения.

Слушания. Обычно это собрания общественности, организуемые официальными органами, на которых представители различных групп интересов имеют возможность высказать свое мнение относительно рассматриваемого проекта. Администрация может занимать пассивную позицию и не вмешиваться в ход обсуждения.

Встречи с общественными организациями. Перед окончательным принятием решения локальные власти могут провести серию встреч с общественными организациями для выяснения их мнений относительно возможных направлений действий. В зависимости от содержания обсуждаемого проекта это могут быть партийные, профсоюзные организации, коммерческие объединения, религиозные или благотворительные организации, локальные сообщества.

Опросы общественного мнения. Выявление мнений и пожеланий жителей поселения или конкретной группы граждан локальные власти осуществляют, проводя опросы общественного мнения. Они могут относиться к одной или нескольким проектным темам; быть обращены ко всем жителям поселения или осуществляться на репрезентативной выборке. Опросы могут носить разовый характер или проводиться периодически с целью диагностики проблемных ситуаций и мониторинга реакций на результаты реализации проекта.

Референдумы. Референдумы представляют собой узаконенный инструмент решения определенного вопроса всей совокупностью граждан, проживающих на конкретной территории. Их результаты определяют окончательное формальное решение. Референдум может также носить неформальный характер, обеспечивая возможность каждому гражданину высказать свое одобрение или неодобрение в отношении обсуждаемого вопроса.

Общественные комитеты. Локальная администрация может формировать общественные комитеты, состоящие из руководителей организаций, выборных представителей, определенных категорий граждан. Таким комитетам поручается отбирать и обобщать предложения, пожелания, критические замечания жителей поселения и информировать о них местные власти. Эта информация может составлять основу для разработки социокультурных проектов.

Экспертные группы. Такие группы создаются локальными властями для определения проблемных областей; оценки ресурсов, имеющихся для решения проблем; определения отправных точек и элементов для решений, принимаемых на этом уровне. В ряде случаев на основании своих разработок члены таких групп предлагают властям альтернативы решения локальных проблем.

Экспертные советы. Обычно при органах управления различных уровней существуют экспертные советы, в задачу которых входит авторитетная оценка стратегических программ, проектов, планов, связанных с социокультурной политикой. К работе таких советов могут привлекаться жители поселения.

Все эти способы участия имеют некоторые общие характеристики:

- размещаются на нижнем полюсе шкалы Арнштейна, т.е. полностью подконтрольны органам власти и зависимы от них;
- конвенциональны и используются не только в отношении социального участия, но и в других случаях, где решаемый вопрос необходимо рассмотреть с нескольких точек зрения;
- инициируются властями, придающими им форму и содержание;
- самое большее — позволяют участникам дать совет субъектам принятия решения; обычно власти лишь выслушивают их мнение и вольны считаться или не считаться с ним по собственному усмотрению;

- чаще всего ограничиваются вопросами планирования и не распространяются на стратегическое программирование и контроль над реализацией социокультурной политики;
- служат поддержанию существующей локальной политической системы, но не ее корректировке или изменению.

Иными словами, эти методы направлены на воспроизведение сложившейся структуры власти и поддержание осуществляемой ею социокультурной политики.

Ориентация на развитие культуры гражданства. В течение последних десятилетий, особенно на уровне решения городских и этнических проблем, обнаруживаются новые черты социального участия, придающие ему иные по сравнению с предыдущим периодом форму и содержание. Они формировались и в социокультурной практике локальных сообществ, и на уровне теоретических разработок социологов и антропологов в ответ на все возрастающую убежденность наиболее активной части граждан в исчерпанности сложившихся ранее форм привлечения общественности к оправданию и поддержке решений, принимаемых субъектами местного управления. Речь идет о переходе к принципам прямой демократии, когда инициаторы привлекают участников к выработке принимаемых решений, определению возможностей их реализации с высокой степенью социальной эффективности. На этом основании можно стимулировать участие граждан в реализации таких решений и апеллировать к ранее установленному согласию относительно их содержания при выражении недовольства. Функционально такой способ организации совместной активности можно связать с повышением уровня политической компетентности. В этом случае инициаторы организуют социальное участие в качестве инструмента развития демократии. Основное внимание переносится с процедур на предметную область совместной активности, с информирования и просвещения — на организацию эффективного социального взаимодействия.

Степень изменения традиционной структуры местного самоуправления и реальной ответственности сообществ за свое качество жизни зависит от того, насколько локальные власти готовы принять политически развивающее партнерство с гражданами. При очевидности несовершенств представительной демократии, особенно отчетливо проявляющихся на уровне решения проблем отдельных сообществ, такая позиция представляется более перспективной, чем контролирующая, хотя важно использовать и ее позитивные возможности. Ведь прежде чем играть активную роль в разработке и реализации локальной социокультурной политики, граждане должны быть хорошо информированы, уметь четко сформулировать свое мнение, пройти ступени политической социализации. В то же время необходимость изменений в структурах местной власти сегодня представляется очевидной. Она обусловлена многообразием и изменчивостью современной социокультурной жизни, степень которых такова, что любые формы управления не приводят к выработке социально приемлемых решений, если только те, кому они адресованы, не принимают участия в их выработке и реализации.

Основными принципами политически развивающей стратегии в организации социального участия, сложившимися в современной практике, принято считать следующие.

Самоподдержание. В этом случае инициаторы — работники служб социальной помощи, работники агентств планирования локального развития и т.п. обеспечивают гражданам возможность самостоятельно определять свои нужды, а также создавать собственные организации, чтобы оказывать влияние на локальную социокультурную политику. Одним из интересных и несложных способов самоподдержания считается самоизучение конкретного сообщества: мониторинг проблем, опросы общественного мнения внутри него, осуществляемые самими его членами под руководством специалистов. Такие исследования — хорошие дополнения к разработкам, осуществляемым органами управления в связи с решением социально значимых проблем. Их форма в общем виде сводится к следующим фазам: во-первых, совместные предварительные обсуждения положения дел в сообществе; во-вторых, выделение, уточнение и определение приоритетов в отношении проблем, которые могут быть решены на уровне самого сообщества

или с помощью локальных властей; в-третьих, формирование программ или проектов, направленных на решение этих проблем. Для осуществления такого рода деятельности необходимы специально разработанные руководства, где были бы представлены стандартизованные схемы сбора информации, экспертизы; рекомендации в отношении получения политической поддержки органов управления, общественных организаций, спонсоров; способы организации самих сообществ и т.п.

Самоподдержание может реализоваться по-разному. В сообществе могут организовываться сборы средств в пользу наиболее социально незащищенных его членов; обмены предметами быта; взаимное оказание услуг; охрана охраны общественного порядка и т.п. Иначе говоря, люди объединяются неформальным образом на базе соседств или целевых групп, чтобы улучшить собственное качество жизни; они могут организовываться в добровольные ассоциации. Последние формируются на основе общих интересов части жителей, представителей муниципальных органов управления и финансовых учреждений. Разрабатываемые в их рамках проекты обычно ориентированы на решение локальных задач (строительство, экология, малый бизнес, сфера обслуживания) или с социальной безопасностью (охрана общественного порядка, организация активности подростков, общественные работы и т.п.).

Чаще всего в этих случаях используются методы поддержки. С их помощью людям обеспечивается помощь в планировании действий, направленных на улучшение качества жизни. Обычно выделяется два типа помощи: официальная, предлагаемая группам жителей локальными властями; неофициальная, организуемая самими гражданами за счет привлечения собственных экспертов.

Методы формализованного совещательного участия. Разнообразие этих методов связано с различиями в степени влияния на содержание принимаемых решений. Общим для них является то, что социальное участие сводится к совещательным функциям, к высказываниям гражданами своих соображений и осуществляется в строго регламентированных рамках. Формы такого участия могут быть сведены к следующим основным, кото-

рые устанавливаются локальными властями. Во-первых, официальные советы. Эти органы в своей работе ограничиваются рекомендательными функциями. Обычно они состоят из представителей локальных органов управления, профессиональных экспертов и небольшого числа граждан. Во-вторых, функциональные комиссии. Они создаются для обсуждения узко специфичных вопросов или аспектов решаемой проблемы. В их состав входят представители администрации и общественности. В-третьих, территориальные комиссии. Они создаются для решения текущих вопросов и имеют аналогичный состав. Функции участия здесь связаны с обсуждением ограниченного круга тем и направлений действий. Однако им могут быть делегированы определенные властные полномочия, соответствующие уровню комитетов, отделов, секторов локальных органов управления. Объем и качество полномочий существенно варьируются, однако при принятии решений обязательно устанавливается квота для общественности.

Опыт социального участия свидетельствует, что обычно инициативы, ориентированные на улучшение качества жизни, исходят от граждан. Однако институциональные формы разработки и реализации проектов на базе таких инициатив практически отсутствуют. Обычно они либо просто не доходят до рассмотрения на уровне местной власти, либо искажаются при прохождении через ее структуры. В рамках локальной социокультурной политики имеет смысл искать новые формы выработки решений социально значимых проблем, которые содержали бы в себе элементы прямой демократии.

5. Условия, определяющие эффективность социального участия

В современной политической культуре обнаруживается тенденция делегирования центральными правительственными структурами определенных полномочий на более низкие уровни — региональный, локальный. В свою очередь,

на локальном уровне муниципальные структуры передают часть полномочий институтам в масштабе района или локального сообщества. Такого рода децентрализация может осуществляться в двух направлениях — сверху (советы, комитеты, комиссии) и снизу (инициативные группы). В первом случае власти передают часть прав децентрированным структурам, формируемым путем выборов. Во втором — права присваиваются инициативными группами. Промежуточная форма децентрализации связана со все более распространяющейся формой целенаправленной социальной деятельности — социокультурным проектированием, когда формируются проектные группы, в рамках которых представители органов управления и общественности совместно принимают решения по относительно узким вопросам.

Децентрализация осуществляется для привлечения наиболее активных членов сообщества к участию в решении конкретных территориальных вопросов. Они объединяются в элементы самоуправления на уровнях супрефектур, микрорайонов, локальных сообществ, дворов. Часть таких элементов — выборные органы, наделенные определенными (в зависимости от вида деятельности) официальными полномочиями и имеющие право на формирование собственного бюджета и распоряжение им. Другие образуются на базе партии или какой-либо другой общественной организации, но из них могут складываться структуры непосредственного самоуправления.

Сегодня в структуре локальной социокультурной политики практически не принимаются во внимание различия в интересах между группами, проживающими на определенной территории: собственники, арендаторы, социо-демографические, этнические группы и т.п. Их дифференциация обычно не учитывается ни на уровне администрации, ни в рамках представительной ветви власти (комитетов, комиссий, советов). В то же время локальное решение социально значимой проблемы возможно только при примирении интересов проживающих на территории социальных групп и реализации социокультурных проектов при их договоренностях и прямом участии. Осуществление социального участия, развивающего культуру гражданства, предполагает согласование частных интересов групп, сформировавшихся на территории на базе имущественных, социально-демографических, культурных и других различий. Поэтому социально значимые решения следует принимать с обязательным участием представителей такого рода групп.

Все перечисленные выше методы и формы социального участия предназначены для организованной адаптации граждан в социально значимой проблемной ситуации. Занимая промежуточное положение между прямой и представительной формами демократии, они оказываются пограничными по отношению к существующим структурам локальной власти и в этом смысле источниками их изменения. В результате экспериментирования с методами самоуправления осуществляется их коррекция в ответ на динамику решения проблемы. Объем и формы социального участия представляют собой важные индикаторы отношений между властями и гражданами в зонах тех проблем, социальная необходимость решения которых существует, но возможна только при их активной помощи как в выполнении, так и в выработке соответствующих решений.

В России социальные, политические, экономические проблемы во многом определяются низким уровнем культуры гражданства, неразвитостью локальных сообществ и самоуправления, т.е. умения объединяться и использовать институциональные структуры для конструктивного решения социально значимых проблем. Это тормозит, а порой и исключает перераспределение власти между администрацией и общественными структурами. Существующие же формы социального участия, инициируемые органами управления, по большей части фиктивны, поскольку с самого начала интегрированы в них и потому более ориентированы на их поддержание, а не на реализацию интересов различных социокультурных групп. До тех пор, пока люди сами не будут заниматься улучшением качества жизни, пока они не будут объединяться для этого и нести ответственность за совместные действия, пока не научатся лоббировать свои жизненные интересы на всех уровнях власти, в России не будет полноценного гражданского общества.

Все сказанное выше имеет конструктивное значение при следующих условиях:

1. Общественность, на которую ориентированы программы/проекты организации социального участия, представляет собой стратифицированное образование, а не однородный конгломерат людей. Поэтому их инициаторам необходимо знать, какова форма расслоения. Но в любом случае внутри страт существуют авторитетные лица, формирующие общественное мнение и настроение. Инициаторам программ/проектов при проектировании организации социального участия следует выявлять таких лидеров и опираться на них, причем разным стратам нужно адресовать разные предложения относительно форм социального участия.

2. Для разработки и реализации программ/проектов организации социального участия особую значимость в качестве поля приложения усилий имеют локальные сообщества. На Западе существует несколько концепций развития локальных сообществ. Принято выделять две основных. Одна из них центрируется на идее «личного служения». Она предполагала ответственность крупных бизнесменов за улучшение качества жизни в рамках административно-территориальных городских единиц и города в целом. Другая — на институтах локального управления. В ее рамках акцент помещается на ознакомлении общественности с проектами, предлагаемыми администрацией поселения. Обе концепции при всех их позитивных сторонах не отвечают возрастающей в современном обществе тенденции: нарастающей неподконтрольности властям происходящих на территории социокультурных процессов. Сейчас сформировалась еще одна концепция социального участия — вовлечение местных жителей членов и руководства общественных организаций в улучшение качества жизни, решение социокультурных проблем в рамках сообществ.

3. Практика социального участия позволяет обобщать некоторые показатели — ориентиры, связанные с улучшением качества жизни локального сообщества:

- развитие малого бизнеса на территории проживания;

- активность религиозных общин, направленная на снижение уровня напряженности в рамках сообщества, помощь социально слабо защищенным группам;
- обеспечение возможностей для жителей территории повышать уровень общекультурной, в частности, политической компетентности;
- поддержание законного порядка и социальной безопасности на территории;
- обеспечение надлежащих жилищных условий;
- развитие сети учреждений высококачественного обслуживания;
- повышение качества здравоохранения;
- разнообразие форм организованной рекреационной активности.

Основные принципы организации такого направления социального участия можно сформулировать следующим образом:

- работа, связанная с повышением качества жизни, адресована каждому члену сообщества;
- инициаторы и участники проектов локального решения социально значимой проблемы проявляют неослабевающее внимание к общественному благоденствию;
- представители общественности берут на себя контроль над тем, чтобы местное руководство, особенно выборное, было компетентным;
- инициаторы проектов, связанных с широким социальным участием, и сами проекты должны иметь солидную репутацию.

4. Программы/проекты организации социального участия, как свидетельствует практика, всегда осуществляются с помощью лиц или социокультурных групп, выполняющих роль стимуляторов. Чаще всего используется следующий способ их группировки:

- семьи работников общественных организаций или членов локальных сообществ, где осуществляются программы социального участия;
- средства массовой информации: их рубрики и комментаторы, связанные с темой социального участия;

- авторитеты и лидеры общественного мнения: популярные лица, профессионалы, банкиры, промышленники, работники социальных служб, учителя, врачи, священники, руководители общественных организаций, чиновники локальной администрации;
- организации, чья деятельность связана или может ассоциироваться с программой социального участия: комиссии городского планирования, структуры социального обеспечения, общественные организации, политические партии, учреждения культуры и др.;
- активисты, такие как группы протеста, составители петиций, а также источники слухов и сплетен.

5. Программы/проекты социального участия обычно осуществляются при специальной организации, под особым руководством. Они предполагают значительные затраты времени и усилий. Исследования показывают, что наиболее активные организаторы социального участия затрачивают в неделю от 10 до 14 часов (в основном на связи с общественностью); обычные работники — от 6 до 10 часов. Что касается длительности реализации программ/проектов, связанных с организацией социального участия для локального решения социально значимой проблемы, то обычно на это может уйти несколько лет.

Использованная литература

Отечественная

1. *Баталов Э.А.* Политическая культура современного общества. М., 1990.
2. *Блэк С.* Паблик рилейшенз. Что это такое? М., 1990.
3. *Дридзе Т.М.* Текстовая деятельность в структуре социальной коммуникации. М., 1984.
4. *Дридзе Т.М.* (отв. ред.) Прогнозно-социальное проектирование: теоретико-методологические и методические проблемы. М., 1994.
5. *Дридзе Т.М., Орлова Э.А.* Основы социокультурного проектирования. М., 1995.
6. *Каган М.С.* Мир общения: Проблемы межсубъектных отношений. М., 1988.
7. *Каменец А.В., Онуфриенко Г.Ф., Шубаков А.Г.* Политическая культура России. — М., 1997.
8. *Косолапов Н.А.* Политико-психологический анализ социально-территориальных систем. М., 1994.
9. *Орлова Э.А., Филонов Л.Б., Каменец А.В.* Технологии формирования и реализации социокультурной политики //Ориентиры культурной политики. 1994. № 6.
10. *Резник Ю.М.* Гражданское общество как феномен цивилизации. Ч. П. Теоретико-методологические аспекты исследования. М., 1998.
11. *Соколов Р.В.* Участие коллектива в воспитании детей и подростков по месту жительства. М.,1993.
12. *Фишер Р., Юри У.* Путь к соглашению, или Переговоры без поражения. М., 1992.

Зарубежная

1. *Deelstra T.* and *Yanitsky O.* Cities of Europe: The Public's Role in Shaping the Urban Envizonment. M., 1991.
2. *Kruckeberg D.* and *Stark K.* Public Relations and Community. A Reconstructed Theory. N.Y.,1979.
3. *None Z.W.* Fundamentals of Public Relations Professional Quidelines, Concept and Integrations. N.Y., 1979.

ГЛАВА 4

ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ

1. Концепция социальной эффективности

Определение понятия «социальная эффективность». Как уже отмечалось, социокультурные программы/проекты рассматриваются здесь с точки зрения решения социально значимых проблем. Их социальную эффективность можно вывести из соотнесения содержания предлагаемого способа организации совместной активности людей и результатов ее осуществления с реальными запросами агентов и адресатов, а также с социальными приоритетами. Оценка этой категории как высокая или низкая, позитивная или негативная выводится специально в соответствии со следующими ключевыми измерениями:

- социальная необходимость, определяющая вклад программы/проекта в поддержание или изменение приемлемых для ее участников и окружения общественных отношений, ориентированных на решение социально значимой проблемы в той области социокультурного пространства, к которой она относится;
- социальная полезность, указывающая на процессы и результаты осуществления программы/проекта, способствующие повышению степени социального благополучия, культурной компетентности, качества жизни членов общества, минимизации социальных напряжений и конфликтных ситуаций;
- социальная привлекательность, подразумевающая, что программа/проект и результаты их осуществления вызывают массовый интерес, пользуются широкой популярностью, служат объединению людей для более или менее длительных организованных совместных действий, направленных на решение социально значимой проблемы.

Содержание каждого из принимаемых решений с точки зрения их социальной эффективности оценивается как ин-

тегральная сумма таких его измерений, как целесообразность, технологическая выполнимость, соответствие общепринятым этическим нормам и ценностям. Такая оценка не может быть однородной, поскольку определяется внутренней культурной неоднородностью инициаторов и исполнителей социокультурной программы/проекта, с одной стороны, и характером их взаимодействия с внешней средой, как она была описана ранее, — с другой. Поэтому одно и то же решение в зависимости от уровня и качества жизни одни люди могут считать позитивным, другие – негативным, третьи – необязательным. Отношение к реализуемому решению меняется во времени в связи с динамикой как проблемной ситуации, так и критериев оценки существующего положения дел. Так, реализация определенного проекта и его результаты, которые в начале осуществления программы считались высоко эффективными, впоследствии либо становятся привычными, либо обнаруживаются их негативные последствия; в любом случае их оценка снижается.

В обыденной жизни люди судят о социальной эффективности социокультурных программ/проектов только по степени удовлетворенности результатами их реализации, реже — по масштабу их распространения. Однако на концептуальном уровне можно прогнозировать социальную эффективность разработанных, но еще не реализованных целенаправленных решений социально значимой проблемы. В процессе же их реализации появляется возможность выявить работу механизмов обратной связи между предварительным определением проблемы и реальными путями ее преодоления, общественными запросами и полученными результатами, направленностью организационной активности и ее социокультурными последствиями. Это позволяет корректировать действия в соответствии либо с интересами определенных социокультурных групп, либо с социальными запросами.

Далее речь пойдет об оценке социальной эффективности программ и проектов, разрабатываемых и реализуемых с целью решения общественно значимых проблем и методологически объединяющих социологические и теоретико-культурные переменные.

Научная и практическая значимость анализа социальной эффективности социокультурных программ и проектов. Все современные прикладные разработки обычно подвергаются экономическому анализу затрат и выгод. Однако сегодня во всем мире стало очевидным, что этого недостаточно для оценки решения не только в развивающихся, но и в развитых странах таких проблем, как борьба с бедностью, улучшение качества жизни, повышение уровня культурной компетентности граждан, социальная безопасность (особенно маргинальных групп — пенсионеров, инвалидов, детей).

Программы и проекты такого рода не приносят экономических выгод организациям, в пределах которых они разрабатываются и реализуются. Более того, они связаны со значительными затратами на оплату труда квалифицированных работников, техническую оснащенность рабочих мест, продвижение принимаемых решений, организацию социального участия, поддержание репутации организации как инициатора и агента решения проблемы. В то же время ориентация институциональных единиц на социокультурную модернизацию, т.е. на повышение общего уровня социальной адаптированности, культурной компетентности людей, их восходящую вертикальную мобильность, совместное участие в улучшении жизненной среды предполагает возрастание потребительских запросов, что приводит к экономическому оживлению.

Социокультурное влияние обычных программных и проектных решений не входит в число объектов традиционного экономического анализа. Однако невысокая эффективность современных процессов программирования, планирования, проектирования, которые ограничиваются только количественными экономическими показателями, позволяет предположить, что необходима разработка специальных качественных методов анализа соответствующих разработок и результатов их реализации.

Определение групп граждан, нуждающихся в повышении качества жизни и уровня социальной безопасности, организаций, которые могут надлежащим образом разработать соответствующие программы/проекты и требуемых для их осуществления средств, обычно основывается на экс-

пертных оценках. Однако нередко мнения экспертов расходятся настолько, что консенсус оказывается недостижимым. Следовательно, существует необходимость введения и операционального определения понятия социальной эффективности применительно к прикладным разработкам; стандартизации методов ее оценки с точки зрения достижения в рамках проблемной ситуации благоприятной социокультурной среды, с одной стороны, и удовлетворения запросов членов общества — с другой.

Оценка социальной эффективности по аналогии с экономической — как соотношение затрат и выгод — нередко оказывается невозможной. В некоторых проектах (например, формирование просветительских программ в организациях СМИ, учебных курсов дополнительного образования, структурирование информационного пространства в городе и пр.) не удается точно зафиксировать распределение социальных выгод или пользователей, получивших выгоду от проекта. В таких случаях следует обратиться к приведенным выше дифференциальным критериям оценки и определять социальную значимость, исходя из общей социальной полезности реализации проекта на основе суждения квалифицированных экспертов. В других случаях улучшение качества жизни адресатов или конкретная социальная полезность решения оказываются доступными для наблюдения (например, информационно-консультативные службы по трудоустройству, правовым вопросам, потребительскому спросу-предложению, досугу и пр.). Нужно лишь подтвердить социальную привлекательность таких проектов путем стандартных расчетов, свидетельствующих о целесообразности их финансирования, реализации, функционирования. Независимо от способа оценки она должна опираться на достоверное социальнонаучное знание, которое сегодня достаточно и доступно любым заинтересованным лицам.

В некоторых случаях экономическая и социальная эффективность программы или проекта могут не только не совпадать, но и полностью расходиться. Это особенно заметно при реализации социально необходимых мер, направленных на поддержание общесоциальной целостности или на решение социально значимых проблем. Они всегда

экономически убыточны, степень их социальной привлекательности невелика. Тем не менее их осуществление оказывается неизбежным, если речь идет о социальной безопасности. Таковы программы модернизации учреждений образования, просвещения, социальной защиты, улучшения экологических параметров жизненной среды, повышения качества жизни детей-сирот и лиц без определенного места жительства и т.п. В сходном положении оказываются и инновационные социокультурные проекты, также не приносящие непосредственных экономических выгод и непопулярные у широкого круга адресатов, но несущие в себе новые, более соответствующие изменившимся условиям, принципы построения отношений людей с окружением. Речь идет о программах фундаментальных научных исследований, об инновационных социокультурных технологиях, решении экологических проблем, новых направлениях в искусстве. В этих случаях социальную эффективность принимаемых решений следует анализировать особенно подробно в соответствии с каждым из измерений и критериев. Следует подчеркнуть недопустимость их смешения: социальная необходимость расходится с социальной полезностью и привлекательностью. Повышение степени последней представляет собой специальную задачу, решение которой заключается в том, чтобы придать социально значимым решениям приемлемую для членов общества культурную форму. Анализ чувствительности такого рода проектов к неоднородности и изменчивости внешнего окружения дополняет его оценку с точки зрения целесообразности реализации.

Аспекты анализа социальной эффективности. Анализ социальной эффективности альтернативных программ и проектов состоит в выявлении, измерении, сопоставлении их социокультурных выгод и затрат и имеет несколько аспектов. Важно различать общесоциальные последствия реализации программы и локальные — проекта. К первым относятся изменения, их издержки и выгоды для институциональных структур и для общественности. Ко вторым — реализация интересов прямых адресатов, участников, разрабатывающих и реализующих проект. Как известно, в сложных обществах, особенно при переходных состояниях, общесоциальные, групповые и индивидуальные интересы чаще всего не совпадают. Преодоление проблемной ситуации предполагает поиск новых способов и средств институционального регулирования социальных взаимодействий и коммуникаций. В то же время в большинстве ранее сложившихся организационных структур наблюдается тенденция к воспроизведению привычных паттернов функционирования и нормативных установлений. В результате при разработке соответствующих программ/проектов интересы, связанные с их сохранением, оказываются приоритетными по отношению к необходимости отвечать изменившимся социальным запросам. Различение общесоциального и локального аспектов анализа социальной эффективности принимаемых решений делает явной такую ориентацию. Но оно значимо и по другим причинам.

Многие из важных категорий социальных выгод и затрат в отношении программ/проектов без такого анализа не удается определить с необходимой точностью. Трудности измерений значительно меняются от проекта к проекту, от одной группы адресатов к другой. Они располагаются в диапазоне от определения дополнительных социально необходимых, полезных, привлекательных функций программы/проекта до оценки того, что собой в действительности представляют результаты их реализации.

Для повышения степени социальной эффективности проектов, связанных с социокультурной адаптацией в проблемной ситуации, даже хорошо организованные информационные сети не служат решающим показателем обеспечиваемых ими социальных выгод. Поэтому приходится прибегать к оценке того, что в экономике называется устраненными издержками. Например, нужно выявить уровень культурной компетентности, напряжений, общего недовольства, вызванных неадекватной информированностью у пользователей, если бы проект не состоялся.

Некоторые организационные проекты имеют высокую степень социальной привлекательности, но низкую — социальной необходимости. Например, организационные проекты, ориентированные на упрощение образовательных программ или на примитивные развлечения могут приветствоваться теми, кому они адресованы. Однако в проблемных социокультурных ситуациях они тормозят возможности

выхода из затруднений. Их социальную эффективность следует анализировать в усеченном виде, выявляя, каких негативных последствий текущих проблем удается избежать с их помощью. Но даже это может оказаться недостаточным, когда речь идет о проектах, не имеющих социальной привлекательности и необходимости, но направленных на сохранение устаревших организационных структур и соответствующих им социальных позиций и ролей. Здесь, хотя и с большой натяжкой, можно говорить об оценке возможностей минимизировать приносимый ими реальный или потенциальный вред.

Таким образом, социальную эффективность различных типов проектов следует анализировать как соотношение ее ключевых измерений. Окончательное решение следует принимать в зависимости от наличных условий и ресурсов. В случае решения социально значимой проблемы каждое из них в идеально-типическом смысле должно быть ориентировано на социокультурную адаптацию, повышение уровня культурной компетентности людей применительно к обоснованному определению проблемной ситуации. Поэтому проект нужно оценивать прежде всего с точки зрения того, насколько он способствует рационализации в построении отношений людей с окружением, организации взаимодействия и коммуникации, направленных на преодоление затруднений в той области социокультурного пространства, где существует проблема.

При оценке социальной эффективности желательно, чтобы отношение «социальные выгоды-затраты» анализировалось с помощью методов, обеспечивающих максимально возможную степень объективности информации. Однако в этом случае многое неизбежно зависит от здравого смысла и культурной компетентности экспертов. Последствия любого значимого программного/проектного решения имеют социокультурный характер. Их содержание варьируется в зависимости от социального положения, культурного уровня как исполнителей, так и адресатов, от их наличных ресурсов. Поэтому определение соотношения затрат и выгод — это отнюдь не механический процесс. Аналитик обязан четко определить основные принципы оценки качества проекта, обосновать систему выбранных для этого

показателей, использовать их применительно к особенностям реализации программы/проекта. То обстоятельство, что при экспертизе принятого решения приходится прибегать к прогнозированию, означает неизбежность некоторых ошибок, связанных с вероятностным характером этой процедуры. Однако, если следовать научно обоснованной и тщательно разработанной схеме анализа, то процент серьезных ошибок снижается.

Сама по себе ориентация на разработку программ/проектов, связанных с социокультурной адаптацией в проблемной ситуации, не предотвращает неразумных инвестиций и/или организации социальной интеракции. В России, как и в других развивающихся странах, неэффективные решения такого рода принимаются под давлением ряда факторов. Среди них бюрократическое следование политической конъюнктуре (например, предвыборные кампании в средствах массовой информации); фаворитизм, когда на уровне государства предпочтение программам/проектам отдается из соображений общей клановой принадлежности или возможности шантажа; стремление авторов и инвесторов разработок повысить собственные статус и престиж; необоснованный энтузиазм в отношении новых технологий и т.п. Кроме того, пока не существует универсального средства, обеспечивающего решения, оптимальным образом сочетающие экономическую целесообразность, социальное благополучие и необходимый уровень культурной компетентности, соответствующие различным группам адресатов. Роль здравого смысла сохраняется при сопоставлении различных критериев для утверждения или отвержения программы/проекта. И все же систематизированный анализ социальной эффективности организационных решений позволяет не только распознать внешние давления, но и выдвинуть противостоящую им аргументацию.

Недостатки отечественной экспертизы социальной эффективности. В настоящее время экспертиза социальной эффективности программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем, специально не применяется. Их оценки носят исключительно экономический характер и осуществляются только с конъюнктурной точки зрения. В областях образования, просвещения, эко-

логии и т.п. социокультурные последствия принимаемых решений оцениваются произвольным образом и представляются в декларативном бюрократическом дискурсе. Все это делает подобные суждения несопоставимыми и непригодными в качестве убедительного основания для предпочтения одного из предлагаемых направлений совместной активности перед другими.

К недостаткам российской экспертизы социальной эффективности программ/проектов, связанных с социокультурной адаптацией членов общества в проблемных ситуациях, можно отнести следующие:

– Предлагаемые к экспертизе решения, как правило, предполагают бюджетное финансирование, включая оплату экспертов. Поэтому они разрабатываются и оцениваются, исходя из экономической идеологии финансирующих ведомств, а не с позиции социальной эффективности. Иными словами, несоответствие между интересами институциональных агентов и адресатов оказывается повсеместным, а редкие указания независимых экспертов на такие расхождения субъекты принятия решений считают правомерным не принимать во внимание.

– Как правило, экспертиза осуществляется в условиях неполной информированности экспертов о реальной социокультурной ситуации, к которой относится решение. Не существует обоснованных и надежных критериев необходимости и достаточности такой информации.

– Обычно осуществляется экспертиза технической и экономической эффективности программ/проектов, которые по содержанию относятся не к организации социальной интеракции или повышению качества жизни, но к формированию объектов и их технической оснащенности (территории, здания, помещения, оборудование, функциональные единицы и т.п.) И хотя этот аспект совместной активности людей имеет серьезные социальные и культурные последствия, их эффективность не оценивается. Тем не менее это необходимо, поскольку речь идет о решениях, от которых зависит не только уровень, но и качество жизни людей.

– Как правило, экспертная работа предполагает значительные затраты времени и усилий. Однако в России

принято принимать самые серьезные решения в спешке и по соображениям политической конъюнктуры, а не по общественной необходимости. Поэтому к экспертизе обычно обращаются не при завершении разработки программы/проекта, но тогда, когда они находятся уже в стадии реализации и по ходу дела возникают затруднения. Ко времени завершения экспертизы часто оказывается, что уже затрачены значительные средства, процесс стал необратимым и экспертиза ничем не может помочь.

Из всего сказанного следует, что современный уровень рационализации социально значимых решений предполагает настоятельную необходимость анализа социального аспекта их эффективности наряду с экономическим. Важно, чтобы он осуществлялся на стадии разработки и рассмотрения программы/проекта, а не их реализации. Тогда можно заранее скорректировать решение, изменить и даже отменить его. Основные принципы анализа социальной эффективности программ/проектов следует стандартизировать и равно соблюдать как разработчикам, так и экспертам.

Ниже предлагается теоретическое обоснование одного из способов оценки социальной эффективности решений, связанных с социокультурной адаптацией людей в проблемной ситуации. Предлагаемая схема базируется на обобщении международного опыта экономического и социального анализа программ и проектов социокультурной модернизации, осуществляемых как в развитых, так и в развивающихся странах.

2. Основные проблемы социокультурной адаптации в проблемной ситуации

Основными задачами институциональных организаций в идеально-типическом смысле следует считать создание условий, обеспечивающих членам общества полноценное социокультурное пространство существования, приемлемое для представителей различных общественных слоев и сообществ. С социальнонаучной точки зрения речь идет о повышении качества жизни, жизненной среды, степени

социальной безопасности людей. Это равно относится как к обыденному, так и к институциональному уровням социокультурного пространства. С точки зрения адаптации людей в проблемной ситуации следует отметить ряд императивов, отвечающих этой необходимости:

- свобода выбора социально приемлемого образа жизни в зависимости от изменения экономического, социального положения, состояния здоровья, особенностей места проживания;
- создание условий для повышения степени общекультурной и профессиональной компетентности и социального участия, обеспечивающих людям достойное качество жизни;
- формирование программ/проектов, по набору функций оптимальным образом удовлетворяющих дифференциальные общественные запросы, с одной стороны, и отвечающие решению социально значимых проблем — с другой;
- обеспеченность этих позиций с законодательной и правоприменительной точек зрения — от соответствующих статей Конституции до типовых положений, относящихся к институциональным организациям на уровнях как государства, так и гражданского общества.

В дальнейшем речь пойдет об обосновании анализа социальной эффективности разработки и функционирования программ и проектов просветительского характера, направленных на повышение уровня культурной компетентности граждан. В этих пределах решаются следующие задачи:

- представляются основные типы анализа социальной эффективности таких программ/проектов;
- определяются критерии оценки их социальной эффективности, исходя из особенностей образа жизни представителей разных социальных слоев в обществе переходного типа;
- построение общих показателей социальной эффективности соответствующих программ/проектов.

Ответы на сформулированные выше адаптационные императивы в данном случае базируются на совокупности исходных принципов, характеризующих социальную

необходимость в отношении социокультурной адаптации в обществе переходного типа.

Реалистичность: необходимость считаться с глобальными процессами модернизации, приводящими к изменениям в рамках социальной структуры и культуры общества. Например, в России глобализационное давление необходимости модернизационных изменений сопровождается кризисом в системах образования, затрудняющим социокультурную адаптацию представителей практически всех слоев общества. Такая ситуация приводит к необходимости выделить область просвещения, компенсирующего недостаток социально значимых знаний, в самостоятельную специализированную составляющую функционирования институциональных организаций. Их основной задачей становится построение соответствующих программ/проектов в ответ на современные социальные вызовы, с одной стороны, и дифференциальные общественные запросы — с другой. Они должны быть научно обоснованными (для этого современные социальные науки предоставляют достаточные возможности) и ориентированными на решении адаптационных проблем людей. Следует разрабатывать их, принимая во внимание наличные или наиболее вероятные перспективные ресурсы и избегать утопических и/или популистских идеологем.

Дифференцированность: необходимость учитывать социокультурное расслоение (оно неизбежно) и различия в содержании необходимых для их адаптации знаний и навыков. С точки зрения просвещения можно выделить следующие типичные группы:

- лица с высокой степенью общекультурной и профессиональной компетентности, хорошо ориентирующиеся в социокультурном пространстве;
- люди со средним уровнем профессиональной и общекультурной компетентности, нуждающиеся в «путеводителях» по социокультурному пространству и профессиональных интерпретаторах происходящих событий;
- индивиды с низким уровнем профессиональной и общекультурной компетентности, безразличные к любой социокультурной информации, выходящей за пределы удовлетворения нужд, связанных с жизнеобеспечением.

Даже такая простая дифференциация позволяет более четко сформулировать идеально-типические требования к функциональному содержанию каждого из типов просветительских программ/проектов. Для людей первой категории нужны доступные источники информации со специально организованной классификацией основных культурных форм. У представителей второй категории важно стимулировать активность, расширяющую сферу их самостоятельности в поиске и использовании необходимой информации за счет целенаправленного дополнительного обучения поведению в современном информационном поле. Им нужны не только специализированные информационные учреждения, но и те, что могут обеспечить соответствующие консультации. Для представителей третьей категории силами соответствующих институциональных организаций важно создать такие условия, которые помогли бы им обрести частичную, пусть весьма ограниченную, общекультурную компетентность, обеспечивающую социальную безопасность как им самим, так и другим социокультурным слоям и сообществам. Необходимы специальные программы/проекты, а также организационные формы, вовлекающие наиболее продвинутых из таких людей в деятельность, связанную с повышением уровня их социокультурной компетентности.

Конструктивность: необходимость организации социально значимой информации не только по тематическим категориям, но и по видам проблем, с которыми сталкиваются представители различных слоев и групп. Это позволит более рационально и эффективно использовать как корпус имеющихся и вновь создаваемых культурных текстов, так и средства их распространения. Такая модель соответствует неоднородности региональных и локальных проявлений адаптационных императивов. Построение соответствующих функциональных единиц, а не типовых организаций позволит оперативно и гибко перестраивать дифференцированные проекты социокультурной адаптации, адресованные представителям различных слоев и групп.

Обращенность к социокультурным характеристикам адресатов: необходимость принимать во внимание возрастные и социально-стратификационные затруднения, связанные с типами реагирования разных людей на необходимость

адаптироваться в меняющихся обстоятельствах. В рамках институциональных организаций важно создавать условия, облегчающие поиск необходимой информации. Его привычные и стереотипные формы следует дополнять постепенно вводимыми новыми элементами, доступными и посильными для освоения. Вынужденный переход такого рода не должен вызывать стресса. Модернизация этих форм должна гарантировать людям необходимые сведения при экономии времени и усилий на их получение. Конкретизацию требований к организации социально значимой информации нужно осуществлять в соответствии с их типологией по образу жизни и степени культурной компетентности.

Демократичность: необходимость устранения сегрегационных барьеров. Просветительские программы/проекты должны ориентироваться на расширение доступа представителей различных социокультурных групп к учреждениям дополнительного образования, культуры, различным формам социального участия, включая общественные организации. Их важно формировать исходя не из усредненных стандартов, а необходимости решать социально значимые проблемы, с одной стороны, и запросов различных категорий членов общества – с другой.

3. Общесоциальный анализ эффективности адаптационно ориентированных программ и проектов

Задачи общесоциального анализа. Задачи общесоциального анализа социальной эффективности программ/проектов связаны с определением необходимости, полезности и привлекательности их функционирования для целевых групп. Соответствующие процедуры предпринимаются для определения возможностей сближения организационных целей с нуждами, интересами, запросами адресатов; для выработки такой стратегии реализации принимаемых решений или организационных изменений, которая вносила бы вклад в решение проблем социокультурной адаптации, повышения качества жизни, расширения сферы гражданской

активности представителей различных социокультурных групп и вместе с тем удовлетворяла бы интересы и запросы как их, так и членов организации, осуществляющих соответствующие разработки. Без осуществления общесоциального анализа организационные интересы и культурные стереотипы могут оказать на их содержание большее влияние, чем нужды и запросы адресатов. В обществах переходного типа программы/ проекты нередко ориентируются на поддержание и укрепление уже устаревших культурных форм или же на реализацию собственных групповых или внутриведомственных интересов субъектов принятия решений. Проекты «модернизационного» характера обычно связаны с заимствованием социокультурных образцов, сложившихся в иных условиях (развитых, развивающихся, но более продвинутых странах) и с прямым перенесением их в относительно чуждую им социокультурную среду. В обоих случаях социокультурная дифференциация адресатов игнорируется или учитывается по минимуму.

Общесоциальный анализ должен начинаться на стадии определения проблемной ситуации, целей и задач программы/проекта, и с его результатами следует соотносить последующие стадии цикла разработки и реализации принимаемых решений.

Элементы общесоциального анализа социальной эффективности программ/проектов. Анализ социальной эффективности программ/проектов позволяет рассматривать принятые в их рамках определение проблемной ситуации, цели и задачи с точки зрения необходимости, полезности и привлекательности как для адресатов, так и для организаций, в рамках которых они разрабатываются и реализуются. Он позволяет учитывать влияние социальных изменений на динамику интересов и запросов людей. Основное внимание важно уделять таким аспектам программ/проектов, как:

- социокультурные и демографические характеристики различных типов адресатов; их количественное распределение в зоне социокультурного пространства, охватываемого программой/ проектом (по регионам, типам поселений, стратификационным, этническим, гендерным, возрастным признакам);

- образ жизни, или формы социокультурной организации в зоне действия программы/проекта, включая различия в структурах семей, жизнеобеспечения, социализации, социальной коммуникации, свободного времени;
- приемлемость содержания функций программы/проекта для различных групп адресатов, т.е. соответствие их интересам и запросам, типам реагирования на проблему, с одной стороны, и возможность изменения их взаимодействий и коммуникаций в ответ на адаптационные императивы – с другой;
- стратегия получения обязательств и поддержки от реальных и/или потенциальных групп адресатов и инвесторов, заинтересованных в определенных программах/проектах. Она направлена на то, чтобы обеспечить их активное участие в работе над программой/проектом на стадии их разработки, реализации и функционирования.

Социокультурные и демографические характеристики адресатов программ/проектов. Первый этап такого анализа социальной эффективности заключается в установлении контингента людей, которым программа/проект должны оказывать содействие: размер, структура соответствующих социокультурных групп. Их характеристики должны быть приняты во внимание с самого начала разработок, поскольку тогда минимизируются ошибки в определении задач и направлений действий агента. Возраст, гендерные особенности, уровни культурной компетентности заказчиков, типы реагирования на проблемную ситуацию разработчиков, инвесторов и адресатов принимаемых решений обычно сильно различаются. Поэтому, если не предпринять особых усилий для вовлечения заинтересованных сторон в совместное их обсуждение на стадии разработки, они могут оказаться для кого-то безразличными, а для кого-то неприемлемыми. Например, для молодежи или пожилых, на которых ориентируются адаптационные функции программы/проекта, характерна неоднородность интересов и запросов в силу различий в благосостоянии, социальных позициях, этнических, гендерных особенностей, профессии, образования, структуры семьи. Учитывая такое разнообразие, можно построить программу/проект из

отдельных компонент, каждая из которых отвечала бы не только социальной необходимости, но и характерным интересам и запросам определенного сегмента этих категорий людей. Если члены организации, где разрабатываются программа/проект, не знакомы с локальными условиями, им потребуется затратить специальные усилия и время на определение того, какой группе людей решение нанесет ущерб, кто не попадет в сферу его реализации и почему. Интервьюирования представителей локальной или организационной администрации при этом недостаточно, чтобы определить проблемную ситуацию. Ограниченной оказывается и оценка принимаемых решений со стороны адресатов. В обоих случаях во внимание не будут приняты все три измерения их социальной эффективности, а также их последствия для тех, на кого они не распространяются. В последнем случае требуется специальный анализ интересов и запросов этих людей, типов их реагирования на проблемную ситуацию.

Особые усилия необходимы для обоснования допущений о качестве информации, связанной с социокультурной адаптацией, предлагаемой группам людей с различными социальными, культурными, демографическими характеристиками. Так, в просветительских программах/проектах обычно предполагается, что нужно в популярной, т.е. упрощенной и назидательной либо развлекательной форме представить социально необходимую специализированную культурную информацию (наука, искусство, право, экономика и т.п.). Однако в связи с неопределенностью ситуации, вызванной социально значимой проблемой, задачи просвещения сдвигаются с ориентации на удовлетворение любопытства публики к направленности на то, чтобы представить ей адаптационно значимые культурные формы и социальные технологии. Следует помнить, что для представителей различных страт и групп познавательный и практический интерес вызывают неодинаковые сведения такого рода. Соответственно даже в случае социально гарантированной необходимой культурной информации, программы/проекты, связанные с ее трансляцией, будут эффективными, только если принимать во внимание социокультурную дифференциацию.

Разработка программ/проектов, учитывающих социальную стратификацию, различия в степени социальной активности, культурной компетентности, гендерных и возрастных характеристик адресатов, а также социокультурную неоднородность работников организаций, в которых осуществляются разработки и реализация принимаемых решений, позволяет сделать более реалистичные допущения о нуждах и способностях реальных и потенциальных адресатов. Соответственно можно увеличить степень полезности предлагаемой им социокультурной информации, необходимой для решения жизненных проблем. Следует также помнить, что люди получают ее из разных источников, а не только через те каналы, что предполагаются конкретными программами/проектами. Анализ ее содержания позволит акцентировать специфичную социальную полезность принимаемых решений. Таким образом, программы/проекты, учитывающие названные факторы, будут характеризоваться большей степенью социальной эффективности в сложной и динамичной проблемной ситуации, чем те, что ориентированы на усредненные показатели.

Особое внимание к социокультурной и демографической дифференциации адресатов программ/проектов необходимо, если речь идет о проблемах модернизации. Стимулирование взрослых людей к изменению их представлений о социокультурных приоритетах, их привычек, стереотипов социальных взаимодействий и коммуникаций воспринимается ими как покушение на установившийся образ жизни и вызывает защитную реакцию. Даже необходимые изменения будут встречать сопротивление и могут вызвать заметные социальные напряжения. Разработка отдельных компонент модернизационных программ/проектов, их приспособление к локальным условиям, тщательное планирование осуществляемых мероприятий, включая разъяснения, моральную компенсацию за изменения, демонстрацию их практических преимуществ перед устаревшими стереотипами и т.п. могут стать гарантией того, что освоение модернизационных образцов не только не ухудшит качество жизни адресатов, но и улучшит его.

Структура образа жизни адресатов программ/проектов. В большинстве случаев образ жизни адресатов про-

граммных/проектных решений и мер, направленных на их реализацию, имеет сложившуюся привычную структуру. Ее приходится менять в проблемной ситуации, и такие перемены должны облегчаться адаптационно ориентированными компонентами соответствующих разработок. Основные фундаментальные социокультурные формы, между которыми распределяются время и усилия людей в ходе жизненного цикла, — это жизнеобеспечение, социализация, социальная коммуникация и рекреация. Их культурное содержание необходимо анализировать, чтобы при разработке и реализации принимаемых решений выявлять те составляющие образа жизни, в пределах которых люди оказываются наиболее готовыми к переменам. При всех сложностях такой процедуры ее нужно практиковать на ранних стадиях разработок. Она позволяет выявить зоны готовности разных групп адресатов к переменам и более эффективно осуществлять их.

Невнимание к особенностям образа жизни различных групп адресатов может не только увеличить расходы на реализацию программы/проекта, но и привести к неудаче. Так, люди, привыкшие к дешевым услугам учреждений культуры и включившие такое пользование в коммуникативную и рекреационную составляющие образа жизни, считают себя ущемленными при коммерциализации соответствующих организаций. В подобных случаях следует изучать не только сложившиеся стереотипы поведения, но и структуры политических влияний в различных социокультурных группах. Это позволит найти компромисс между социальной необходимостью рыночных отношений в сфере культуры, с одной стороны, и поддержанием оптимального уровня культурной компетентности членов общества — с другой за счет установления дифференциальных льгот и адресной помощи. Для наиболее бедных и беспомощных, но ориентированных на полноценную приобщенность к культурным ценностям, необходимо разрабатывать специальные практики, гарантирующие им доступ к ресурсам такого рода. Это могут быть бесплатные информационные услуги и консультации, расширение фронта работ волонтеров, организация просветительских и развлекательных мероприятий в рамках соответствующих программ/проектов.

Разработчики могут ошибочно интерпретировать предпочтения людей. Судя по имеющемуся опыту, они чаще всего переоцениваются на основании подсчета количества пользователей просветительских организаций, что служит оправданием для сохранения их функций в неизменном состоянии, если количественный показатель отвечает имеющимся нормативам, и дополнительного финансирования (очень редко — ликвидации), если он ниже предписанного. Реалистичная оценка предпочтений предполагает знание о степени осознанности в различных группах людей источников их проблем, уровне их культурной компетентности, готовности к активной деятельности, возможностях выбора способов и средств преодоления затруднений.

Люди взаимодействуют и коммуницируют упорядоченным образом, следуя собственным культурным стереотипам и привычкам. Чтобы целенаправленно изменить какие-то элементы интеракции с помощью реализации определенных программ/проектов, необходимы особые предпосылки:

- следует хорошо знать общие структурные составляющие образа жизни различных групп адресатов;
- предполагаемые изменения должны быть социально необходимыми;
- важно выделить те зоны в образе жизни, характерном для различных групп адресатов, где они оказываются готовыми к восприятию изменений.

Если учитывать перечисленные выше факторы, реализация принимаемых решений может привести к социально эффективным результатам.

Социальная приемлемость адаптационно ориентированных программ/проектов. Для того, чтобы предлагаемые решения оказались социально эффективными, необходимо, чтобы они содержали компоненты, облегчающие адаптацию адресатов в сложных и динамичных проблемных условиях. Однако этого недостаточно. Важно, чтобы большинство людей понимали цели предпринимаемых действий, которые были бы согласованы с ними. Поэтому разработка и реализация адаптационно ориентированных программ/проектов должны основываться на понимании локальных особенностей проявления социально значимых проблем, знании их специфичных

определений и типов реагирования на них в различных группах адресатов и в контексте более широкого общественного мнения, выявлении социальных субъектов, готовых участвовать в преодолении затруднений.

Нередко прогнозы социальной эффективности программ/проектов оказываются слишком оптимистичными. Разработчики модернизационных решений могут переоценивать степень понимания адресатами их социальной необходимости, адаптационной полезности, значимости для удовлетворения неотрефлексированных интересов и запросов. Руководство организаций-объектов проектирования может оправдывать сохранение и даже увеличение количества устаревших функциональных единиц тем, что у них есть потенциальные или реальные адресаты. Институционально-организационные цели модернизационных программ/проектов могут быть слишком далекими от повседневных забот целого ряда социальных групп. Ориентация разработчиков на расширение сферы самостоятельности людей в решении социально значимых проблем при всей социальной необходимости может приходить в столкновение с пассивностью многих из них. Такие абстрактные цели социокультурных программ, как «развитие индивидуальной инициативы», «гуманизация общественных отношений», «интеграция в мировое сообщество» и т.п. представляют собой не более чем пустые категории для членов общества и политически конъюнктурное прикрытие для субъектов принятия решений. Следовательно, при анализе социальной эффективности социокультурных программ/проектов следует исходить из того, что они не могут служить основой для соответствующих разработок.

Социальный анализ принимаемых решений имеет целью увязать их задачи и функциональные характеристики с четко обоснованными и операционализированными представлениями об их социальной необходимости, социальной полезности и привлекательности для различных групп адресатов. Он может повысить восприимчивость разработчиков к наличию реальных или потенциальных расхождений между содержанием программы/проекта и запросов людей, с одной стороны, и тремя измерениями

социальной эффективности (например, между социальной необходимостью и привлекательностью) — с другой. Он может также способствовать разработке и реализации мобилизационных решений, направленных на изменение отношения адресатов к необходимости реадаптации в меняющихся условиях и поощрение позитивных реакций на нее.

Можно выделить совокупность факторов, обусловливающих низкую социальную эффективность реализуемых организационных программ/проектов в проблемной ситуации:

- невысокий уровень жизни значительной части людей, препятствующий повышению качества их жизни;
- относительно слабая социальная позиция, не позволяющая большинству членов общества лоббировать свои интересы политическими средствами;
- низкий уровень социокультурной компетентности тех, кто разрабатывает и несет ответственность за реализацию социокультурных программ/проектов;
- недостаток социальнонаучных знаний и опыта квалифицированной совместной деятельности, необходимых для рационального определения и решения адаптационно значимых проблем;
- недостаток социокультурных технологий, помогающих людям адаптироваться в проблемной ситуации с минимизацией негативных социальных и культурных последствий.

Обеспечение поддержки социально эффективным программам/проектам. Важным условием успешности программ/проектов, включающих в себя компоненты, связанные с социокультурной адаптацией, является поддержка со стороны адресатов. Ее основная форма — это активное социальное участие, ведущее к расширению возможности граждан влиять на содержание обращенных к ним программ/проектов на стадиях как разработки, так и реализации.

Социальное участие. Из сказанного ранее следует, что активное участие членов общества в разработке и реализации организационных программ/проектов с точки зрения их социальной эффективности может улучшить перспективы их совершенствования в соответствии с меняющимися

жизненными условиями. Вовлеченность людей в активность такого рода особенно важна для решений, связанных с модернизационными изменениями в обществе. Благодаря этому люди получают возможность решать, до какой степени можно идти на риск перемен в своем образе жизни и какова цена усилий, затрачиваемых на расширение зоны самостоятельности.

Участие может реализоваться на всех фазах цикла организации целенаправленного социального взаимодействия. Оно может принимать различные формы: обсуждение целей и задач программы/проекта; помощь активистов в их реализации в качестве рабочей силы; их рекламирование в своих группах принадлежности; контроль над их реализацией. Активное социальное участие в выработке и реализации организационных решений увеличивает шансы повысить уровень их полезности и привлекательности для адресатов, у которых появляется возможность диктовать свои условия. В то же время у агента появляются дополнительные ресурсы расширения и укрепления внешней среды при том же уровне общих затрат.

Консультации, проводимые с адресатами программ/проектов до принятия соответствующих решений, которые могут затронуть привычные формы их образа жизни, помогают предотвратить или минимизировать социальные напряжения, получить поддержку, увеличить область позитивных последствий предполагаемых изменений. Известно, что удовлетворительные результаты приносит практика совместного обследования представителями заинтересованной общественности и разработчиками поля будущих преобразований. Это способствует согласованию интересов сторон в процессе разработки и реализации решений, корректированию их функциональных характеристик. Практика социального участия не только мобилизует поддержку разработчикам программам/проектам со стороны общественности, но и позволяет адресатам обсуждать свои проблемы совместно с ними. В ходе такого взаимодействия стороны могут многому научиться друг у друга. Социальная эффективность принимаемых решений будет минимальной, если агенты не будут принимать во внимание локальных характеристик образа жизни и паттернов взаимодействий, принятых в различных группах адресатов.

Важно обсудить с представителями локальных сообществ условия и формы их участия в определении и реализации мер, связанных с социокультурной адаптацией в социально значимых проблемных ситуациях. Формы участия должны быть такими, чтобы они не воспринимались как жесткие и принудительные, были бы приемлемыми, привлекательными для активистов. Вовлечение людей в объединение социокультурных ресурсов, их помощь в реализации адаптационно значимых мер обусловливают освоение ими технологий улучшения качества жизни, осуществляемого собственными силами. Программы/проекты, направленные на решение социально значимой проблемы, должны предусматривать систему поощрений для тех, кто хочет включиться в активную социально необходимую и полезную совместную активность. В этом случае на стадии разработки должны быть решены задачи по обеспечению активным гражданам технической помощи, обучения, мест приложения усилий. Обычно между интересами и ресурсами институциональных инициаторов программ/проектов и сообществ существуют значительные расхождения. Практика и технологии социального участия помогают их преодолеть.

Разработка технологий социального участия оказывается значительно легче, чем его организация, особенно когда сохраняется авторитарный стиль управления социокультурными процессами. Среди многочисленных препятствий формированию практики социального участия следует назвать бюрократические структуры, нежелание их работников внимательно относиться к адресатам принимаемых решений, равнодушие большинства граждан к повышению уровня собственной культурной компетентности, слабость и неопытность общественных организаций в решении модернизационных проблем. Выход из такого положения возможен, если сформируется экспертное сообщество специалистов, активно использующих достижения современных общественных наук и добившихся права контролировать социальную эффективность организационных программ/проектов. Важно также, чтобы институты гражданского общества проявляли значительную активность, связанную

с внесением поправок в адаптационные компоненты программ/проектов, представляя интересы различных групп адресатов. Следует подчеркнуть, что эти условия труднодостижимы в обществах переходного типа.

Мониторинг и оценка хода реализации социокультурных программ/проектов обычно считаются входящими в круг задач менеджмента организации-инициатора или локальных органов исполнительной власти. И в таких случаях социальное участие может быть полезным. Лица, получающие выгоду от принимаемых решений, обычно стремятся своими силами осуществлять контроль над их реализацией и оценивать их результаты, хотя нередко это встречает неодобрение со стороны адресатов. Расширение сферы социального участия могло бы обеспечить пространство для компромиссов в ходе осуществления сторонами своих интересов.

Из сказанного следует, что формирование условий для социального участия при разработке и реализации программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем, могло бы повысить степень их социальной эффективности.

Расширение возможностей социального участия. Эффективность действий, направленных на расширение возможности граждан участвовать в улучшении собственного качества жизни, зависит от наличия организационных структур, которые определяют, представляют и защищают их интересы. Как свидетельствует мировая практика, подобные элементы гражданского общества и связанные с ними технические возможности расширяются и совершенствуются по мере накопления опыта. В трансформирующихся обществах вначале навыки социального участия формируются медленно, и краткосрочные затраты усилий на их освоение могут быть высокими. В дальнейшем процесс накопления и использования соответствующего опыта ускоряется, что приводит к долгосрочной гарантии социальной эффективности локальных мер, связанных с социокультурной адаптацией и повышением качества жизни людей.

С точки зрения оценки социальной эффективности большинство программ/проектов, относящихся к институциональным единицам, ограничивается типовым казенным

благоустройством рабочих мест и некоторыми гарантиями персоналу. Следствием этого обычно является длительный период рутинной эксплуатации имеющихся ресурсов со снижающейся степенью эффективности, во время которого культурная компетентность персонала организации не увеличивается и сфера социального участия не расширяется. Если увеличить меру контроля адресатов над разработкой и реализацией организационных решений, то степень их необходимости, полезности и привлекательности может быть повышена. В результате осуществляемые действия, связанные с адаптацией, обеспечили бы удовлетворение нужд адресатов, так как по ходу взаимодействия с разработчиками они приобрели бы знания и навыки, необходимые для организации собственной жизненной среды. Позитивные результаты для повышения социальной эффективности программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем, могут обеспечить повышение социальнонаучной компетентности инициаторов с параллельным распространением полученных знаний среди общественности. Все это способствовало бы активизации социального участия в выполнении ряда функций, связанных с разработкой и реализацией соответствующих решений.

Поскольку создание новых социально эффективных локальных институциональных структур представляет собой медленный и сложный процесс, меры, связанные с социокультурной адаптацией, следует осуществлять в рамках существующих организаций. Имеющиеся ограничения можно преодолеть путем обучения персонала и руководства, функциональных и структурных изменений и т.п. Само существование даже малоэффективных организаций предполагает, что есть люди, заинтересованные в их поддержании. Опыт свидетельствует, что некоторые из них при соответствующей функциональной модификации могут стать более социально полезными, чем вновь созданные.

Если организациям придаются новые функции, то желательно, чтобы они сочетались с выполняемыми, а соответствующие изменения не должны осуществляться слишком быстро. На уровне проекта, предполагающего модификацию организационный деятельности, следует проработать стадии его реализации: привлечение внимания адресатов

изменений и обеспечение их поддержки; корректировка структурно-функциональных характеристик организации; изучение способов эксплуатации и поддержания нововведений с максимально возможной степенью социальной эффективности.

Таким образом, социальная эффективность программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем, определяется рядом ведущих факторов:

- их реальными возможностями удовлетворять адаптационные нужды адресатов;
- профессиональной и общекультурной компетентностью тех, кто несет ответственность за их разработку и реализацию;
- необходимой степенью социального участия.

Фактор социокультурной дифференциации адресатов адаптационно ориентированных программ/проектов. В большинстве случаев программы/проекты ориентированы на усредненные социокультурные характеристики пользователей без специального внимания к особенностям адаптационных проблем представителей различных субкультур. В то же время дифференциальный ответ на их интересы, запросы, возможности может значительно повысить степень социальной эффективности предпринимаемых мер.

В соответствии с принципом социокультурной дифференциации уже на стадии разработки программ/проектов должна быть изучена адаптационная необходимость различных категорий адресатов — мужчин и женщин различных возрастных категорий из разных социальных слоев и групп с неодинаковыми типами реагирования на жизненные проблемы и уровнями культурной компетентности. Поскольку традиционно такого рода характеристики учитывались лишь поверхностно, важно, чтобы в набор целей прикладных разработок входили адресные адаптационные меры и формы социального участия, соответствующие интересам адресатов. Тогда предложения могут способствовать формированию полноценной социокультурной идентификации людей, принадлежащих к различным слоям и группам, их адаптации в проблемной ситуации. Это социально необходимая мера, поскольку за маргинализацию при таком состоянии общества людям приходится платить слишком высокую социальную (снижение социального статуса и уровня жизни) и культурную (ухудшение качества жизни и уменьшение степени культурной компетентности) цену.

Вклад различных членов общества в поддержание повседневной реальности обычно не выделяется специально при разработке и реализации социетально-институциональных решений. Тем не менее эти люди образуют сообщества с первичными сетями взаимодействий и коммуникаций, где кристаллизуются и закрепляются оценочные критерии и стандарты интеракции. Так, при большом количестве пожилых граждан, в том числе пенсионеров, обусловливающем снижение социальной активности, ориентации на поддержание status quo начинают преобладать над тенденциями конструктивных адаптационных изменений в ответ на существующие социально значимые проблемы.

В обществах переходного типа большинство людей практически вытесняются из участия в системе общественного самоуправления; их сфера активности ограничивается занятостью на рабочем месте и в домашнем хозяйстве. В то же время представители социетально-институциональных организаций воспроизводят олигархический бюрократический режим и авторитарный стиль управления. При низких производительности и социальной эффективности системы общественного разделения труда, при массовой низкой культурной компетентности ее участников условия для социального участия и модернизационных изменений сводятся к минимуму, а организационные программы/проекты ориентированы на поддержание существующих социетальных институтов. Взрослые, здоровые, работающие люди рассматриваются здесь как пассивный «материал» для обеспечения благополучия представителей того социального слоя, который опирается на олигархическую бюрократическую базу.

В этих условиях социально эффективные программы/проекты могли бы разрабатываться в специально формируемых негосударственных организациях, где адаптация и повышение качества жизни стали бы необходимой составляющей. Такие постоянно действующие независимые

структуры могли бы сочетаться со специальными пунктами переобучения, консультирования, организации социального участия и т.п. Все эти меры, адресованные различным социокультурным группам, как показывает мировая практика, несравненно эффективнее, чем официальные разовые дорогостоящие конъюнктурные кампании, массовые акции, стандартные развлекательные мероприятия. В этом случае хотя бы часть граждан могла бы более активно и квалифицированно участвовать в поддержании благоприятных экологических параметров жизненной среды; структурах локального самоуправления; правозащитной и просветительской деятельности. Наряду с необходимостью ориентирования таких программ/проектов на современное качество жизни, высокий уровень обыденной культурной компетентности, адаптации и социального участия, важно побуждать людей к повышению социальной эффективности их взаимодействий и коммуникаций.

Для того чтобы уменьшить ограничения, сдерживающие участие граждан в улучшении своего качества жизни, в работу негосударственных организаций целесообразно включать выявление типов социокультурной активности, соответствующих социальному слою, полу, возрасту, а в случае инвалидности — характеру дефекта тех, на кого рассчитаны программы/проекты, предполагающие ориентацию на адаптацию людей в проблемной ситуации. Следует также выяснять, какие препятствия (юридические, экономические, физические, связанные со стереотипами взаимодействий и коммуникаций) мешают участию представителей различных групп в социально значимой активности и пользовании общественными благами. Это позволит более четко определить, что могут делать люди для улучшения собственного качества жизни, как, когда и с какими результатами.

Практические среднесрочные последствия активности или пассивности представителей различных социокультурных групп для работников социетально-институциональных организаций остаются «невидимыми» в том смысле, что не учитываются экономическими и статистическими показателями. В максимальной степени это относится к обыденному уровню общественной жизни:

домашнему хозяйству, семейным отношениям, социальной коммуникации и рекреации в рамках сообществ. Лучшими источниками информации о проблемах, нуждах, предпочтениях, взаимодействиях такого рода являются сами граждане. Консультируясь с ними, привлекая их к разработке адаптационно значимых программ/проектов на разных стадиях, инициаторы смогли бы помочь адресатам повысить степень понимания целей предпринимаемых мер, увидеть свои возможности и обязанности, связанные с социокультурной адаптацией. Это повысило бы социальную эффективность принимаемых решений.

4. Организационный анализ социальной эффективности программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем

Социальная эффективность программ/проектов зависит от качества институциональной организации их разработки и реализации. Ее анализ позволяет оценить возможности менеджмента в этих процессах, а также права и обязанности инициаторов в отношениях с вышестоящими органами. В переходных обществах обычно не хватает опытных менеджеров и работников с современным уровнем профессиональной и общекультурной компетентности. Организации, ответственные за решение проблем, отличаются избытком персонала с устаревшей квалификацией; функциональной ограниченностью в отношении задач социокультурной модернизации; неадекватным упорядочением социальных взаимодействий и коммуникаций. Все это продолжает воспроизводиться в условиях социокультурной неопределенности, порождаемых социально значимой проблемной ситуацией. Тем не менее продолжают финансироваться прикладные разработки, за которые отвечают люди, заинтересованные прежде всего в сохранении собственных рабочих мест, а не в ее преодолении. Администрация институциональных организаций не признает, что их деятельность оказывается социально неэффективной по отношению к контексту, где они должны выполнять предписанные

общественно необходимые функции.

Организационный анализ должен способствовать повышению уровня социальной необходимости и полезности институциональных программ/проектов, обеспечивая рекомендации по формированию или усилению структур, выполняющих функции социокультурной адаптации в проблемной ситуации.

Цель организационного анализа. Организационный анализ институциональных программ/проектов имеет целью оценку правовых, административных, структурно-функциональных обстоятельств, при которых адаптационные меры становятся возможными. Он связан также с разработкой рекомендаций в отношении необходимых и желательных организационных изменений по следующим измерениям:

Внутриорганизационные:

- структурные и функциональные характеристики организации-инициатора программы/проекта: внутреннее строение и внешние связи;
- методы и технологии менеджмента организации, включая наблюдение и оценку конъюнктуры, а также внешние связи;
- планирование функционирования организации при разработке и реализации программы/проекта, оценка соответствия их содержания требованиям социальной необходимости, полезности и привлекательности;
- критерии отбора и переобучения людей, участвующих в разработке и реализации принимаемых решений;
- контроль над содержанием разработки и реализации программы/проекта — составление отчетов, качественная оценка, ревизия;
- пользование услугами других организаций, пополнение функционального потенциала участников программной/проектной деятельности.

Внешние:

- совокупность аналогичных или альтернативных программ/проектов, разработанных в других организациях, и их социальная эффективность;
- система координации с другими организациями в процессе разработки и реализации программы/

проекта;

- государственная политика в отношении содержания и форм организации совместной активности людей, связанных с программой/проектом.

Эти задачи относятся не только к внутренней структуре организации, ответственной за осуществление решений. Они предполагают также актуализацию или установление внешних связей, отвечающих решаемой проблеме и конъюнктурным требованиям.

Важной задачей организационного анализа программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем, является планирование перехода от прежних форм взаимодействий и коммуникаций внутри реализующих их организаций и с внешними агентами к обновляемым, более эффективным. В условиях, когда рыночная экономика неэффективна, государство не занимается осуществлением социокультурных программ, а количество людей, нуждающихся в адаптации возрастает, следует также учитывать и прогнозировать меняющуюся политическую конъюнктуру. В качестве примера можно рассмотреть информационно-просветительские организации.

Социальные выгоды от модернизации организаций информационно-просветительского профиля могут быть реализованы только в том случае, если их руководство будет нести ответственность за успехи и неудачи в осуществлении адаптации граждан в переходных условиях, т.е. в расширении области их самостоятельности и социального участия. Право собственности на организации такого рода позволяет владельцу во многом определять стратегию их функционирования, исходя из своих интересов. Государственные организации по обязанности должны осуществлять модернизационную политику. Однако в переходных условиях консервативные и мало компетентные в социокультурном отношении политические круги и инертное большинство членов общества препятствуют структурным изменениям в сфере социокультурной политики. Как частные, так и государственные организации информационно-просветительского профиля ориентированы прежде всего на коммерческие виды услуг. Они безразличны к решению задач адаптации граждан в социально

значимых проблемных ситуациях, активного участия в улучшении качества жизни.

Принятие соответствующих решений оказывается в сфере полномочий руководителей организаций обоих типов. В то же время их интересы более связаны с удержанием собственных статусных позиций, чем с решением социально значимых проблем. И лишь немногие из организаций могут стать «точками роста» для модернизационных процессов в обществе переходного типа. Это структуры, где руководители понимают их цели как помощь гражданам при адаптации в проблемных ситуациях, готовы и способны принимать и выполнять соответствующие решения, где личная заинтересованность ответственных лиц совпадает с социальной необходимостью и полезностью программных/проектных разработок.

Значительная часть организационного анализа, таким образом, должна быть посвящена выявлению соотношения консервативных и модернизационных ориентаций руководства и персонала организаций информационно-просветительского профиля и обнаружению «точек роста», соответствующих социокультурной адаптации и расширению области социального участия граждан.

Компоненты организационного анализа. Для организационного анализа социальной эффективности программ/проектов нет стандартных количественных средств или моделей, подходящих для любых конкретных условий. Этим он отличается от финансового или экономического анализа. Приспособление адаптационно значимых решений к переходным условиям представляет собой длительный процесс экспериментирования, адаптации руководства и персонала в отношениях друг с другом, с вышестоящими органами, другими организациями, адресатами.

Тем не менее любая организация определяется рядом универсальных параметров, что позволяет выделить в организационном анализе следующие стандартные компоненты:

- определение задач и рамок организационного анализа, соответствующих структуре и функциям оцениваемых единиц, законам, институциональным нормам, политической конъюнктуре, определяющим их деятельность, связанную с решением проблемы. В зависимости от необходимости с точки зрения внутреннего устройства и внешней среды рассматриваются одна из организаций, один из их типов или несколько в сравнении друг с другом. Что касается законов, ведомственных нормативов и целей социокультурной политики, то в рамках организационного анализа рассматриваются те, что имеют отношение к социокультурной адаптации граждан;
- оценка сильных и слабых сторон административных систем (внутренних и внешних) организаций в отношении управления материально-техническими ресурсами, персоналом (включая повышение квалификации), функциональными изменениями, направленными на решение проблемы; оценка общественного престижа каждой из них;
- оценка возможностей использования законов, инструкций, социально-политических ориентиров в целях повышения социальной эффективности реализуемых программ/проектов;
- выявление альтернативных вариантов использования возможностей для реализации социально значимых и полезных решений, устранения слабых сторон в управлении этими процессами, и если необходимо, форм противодействия законам, ведомственным инструкциям, политической конъюнктуре;
- определение технических средств осуществления изменений в организации, ответственной за реализацию программы/проекта, повышающих ее социальную эффективность при решении социально значимой проблемы.

Организационные изменения в обществе транзитивного типа. Социально значимые проблемы в обществе должны решаться на уровне социетальных институтов. Речь идет об:

- изменениях существующих единиц с тем, чтобы они стали социально необходимыми и полезными для заинтересованных групп в переходный период и подготовили основания последующего социокультурного порядка, предполагающего повышение качества жизни и расширение области социального участия;

- формировании новых организационных структур, необходимых для социокультурной адаптации граждан в сложных и динамичных условиях, характерных для переходного состояния общества;
- установлении и фиксировании прав, обязанностей, механизмов реализации интересов людей как на обыденном, так и на институциональном уровнях их существования.

Из мировой практики известно, что модернизационные реформы могут привести к существенному избытку рабочей силы в институциональных организациях задолго до того, как новые рабочие места в государственных и частных, традиционных и альтернативных единицах будут достаточными, чтобы абсорбировать тех, кто остался за пределами системы общественного разделения труда. Для некоторых групп работников такие отрицательные последствия будут более серьезными, чем для других. Например, некомпетентные преподаватели в областях социокультурной адаптации и реабилитации, социального участия, просветительства и т.п. при обострении необходимости решать соответствующие проблемы, скорее всего, останутся без работы как социально бесполезные. Будет сужаться и круг возможностей выполнять современные информационно-просветительские функции у лиц с устаревшими знаниями и навыками. Следовательно, эффективность организационных реформ модернизационного характера будет низкой, если параллельно не принимать меры для социальной защиты таких групп, в том числе в форме переобучения и повышения квалификации.

Общие организационные проблемы. Многие проблемы функционирования социетально-институциональных организаций в сложных ситуациях обычно имеют более глубокие причины, чем их системное устройство. Это необходимо принимать во внимание при анализе социальной эффективности их участия в реализации программ/проектов, направленных на решение социально значимых проблем.

Так, даже хорошо подготовленные и ориентированные на достижение высокой социальной эффективности руководители часто сталкиваются с противоречивыми требованиями, для согласования которых они не имеют полномочий (например, нормативное требование, чтобы социально необходимый объект был одновременно и доходным). Проблемой может быть, например, не устаревшая информационная технология, а отсутствие необходимой информации. Недостаток должным образом подготовленного персонала — при всей важности этого фактора — в некоторых случаях может оказаться второстепенной причиной низкой эффективности по сравнению с неадекватно сформулированными проблемами и задачами, неразработанной системой стимулов (например, продвижение по службе эффективных работников) к освоению и использованию новых знаний и навыков.

Для преодоления трудностей такого рода в масштабах всего общества могут потребоваться десятилетия, так как они являются производными от глубинных, традиционно сложившихся социокультурных паттернов, тормозящих освоение нового. В то же время в переходных условиях создаются организационные единицы на новых основаниях. Они могут стать точками роста по отношению к изменению внешней среды их функционирования, но не более широкой зоны социокультурного пространства. Для этого нужно время. Оно необходимо и для повышения уровня культурной компетентности (технической, административной, профессиональной, политической) работников таких организаций. Иначе говоря, социальная эффективность даже модернизирующихся единиц и принимаемых решений в транзитивном обществе повышается постепенно. Но это будет происходить только при условии постоянного и последовательного (а не в форме кратких и не связанных друг с другом кампаний) осуществления социокультурной политики, ориентированной на модернизацию.

Разработка и реализация модернизационных программ/проектов в рамках институциональных организаций затрудняются из-за влияния нескольких основных групп факторов:

- противодействием политических сил повышению социальной эффективности принимаемых решений;
- сложностью процессов целедостижения, соответствующих адаптационным программам/проектам в переходных условиях;

- нежеланием работников обновлять собственные знания и навыки.

Выявление и оценка таких факторов нужны, чтобы учитывать их действие при диагностике и разработке рекомендаций, связанных с повышением социальной эффективности организации совместной активности участников реализации программы/проекта. Однако в отношении них обычно отсутствует достоверная информация, которую можно использовать для обоснованного анализа существующего положения дел. В то же время она необходима, поскольку даже самых надежных и легко приспосабливаемых к локальным условиям образцов из развитых и развивающихся стран недостаточно для эффективного решения местных проблем, если не принимать во внимание перечисленные группы факторов.

Расстановка политических сил. Все программы/проекты, связанные с социокультурной адаптацией членов общества, как в государственном, так и в частном секторе, находятся под сильным влиянием правительственной макроэкономической политики, а также законодательных и контрольных органов, обеспечивающих реализацию принимаемых в ее рамках решений. Поэтому часто нелегко установить границу между ведомственным воздействием на разработку и реализацию решений и их собственными особенностями. Однако если их разработчики и исполнители вынуждены отвлекаться от своих функций, чтобы расходовать время и ресурсы на противостояние некомпетентным ведомственным решениям или борьбу с их негативными последствиями, то они не смогут эффективно строить свою работу даже на минимальную перспективу.

Социальная эффективность принимаемых решений во многом зависит от политических обязательств государственных органов в отношении организаций, ответственных за разработку и реализацию программ/проектов, связанных с социокультурной адаптацией. Часто на уровне правительства или ведомств интерес к ним резко снижается после получения (или ассигнования) соответствующих фондов. Менеджмент организаций-инициаторов оказывается в крайне затруднительном положении из-за задержки или отсутствия текущих поступлений ресурсов, невозможности

связаться с чиновниками, уполномоченными отвечать на запросы, связанные с разработкой или реализацией предполагаемых преобразований. Изменение курса социокультурной политики или даже смена чиновников на уровне ведомства могут существенным образом повлиять на модернизацию организации и эффективность работы ее персонала.

Количество затруднений, связанных с разработкой и реализацией программ/проектов, внутри организаций-инициаторов быстро возрастает при ухудшении их экономического положения. Ценовая, бюджетная политика оказывает наиболее заметное воздействие на соответствующие виды деятельности. Внимание и силы менеджмента отвлекаются от них, сокращаются возможности качественной реализации принимаемых решений, обесцениваются стимулы, побуждающие исполнителей к добросовестной работе, ухудшаются отношения между людьми. Адекватный анализ социальной эффективности в этом случае предполагает необходимость принимать во внимание тот факт, что ответственность за плохую работу принято списывать на неблагоприятную экономическую ситуацию, которая якобы мешает им выполнять предписанные функции.

При снижении заработной платы или численности квалифицированного персонала, консервативности массовых запросов, недостаточном бюджетном финансировании инноваций падает потенциал организаций в решении социально значимых проблем, т.е. снижается их социальная эффективность.

Диапазон негативного влияния политической ситуации на модернизацию программной/проектной деятельности еще более расширяется в результате того, что государственная политика ограничивается только экономическими показателями. В ее рамках не учитывается значимость дифференцированности образа жизни членов транзитивного общества. При отсутствии разработанной социокультурной политики негативными оказываются последствия жесткого государственного управления организациями, связанными с решением адаптационных проблем. Разумеется, отраслевые министерства и министерство финансов имеют законные основания для контроля над ними. Однако при отсутствии

обоснованной социокультурной политики односторонний экономический контроль государства может привести к нежелательным социальным последствиям двух типов.

Во-первых, несогласованность экономических и социальных требований со стороны государственных агентов может помешать менеджменту социокультурных программ/проектов исполнять свои обязанности эффективным образом, вынудить занять оборонительную позицию. Во-вторых, на административную систему проектных организаций может быть возложено решение несвойственных ей задач. Например, обслуживание вышестоящих бюрократических структур без соответствующего материально-технического обеспечения и компенсации понесенных расходов. Или же использование государственных организаций для перемещения туда неквалифицированных работников из вышестоящих органов без учета экономической и социальной эффективности их деятельности. Независимо от того, какие задачи пытаются решать таким образом представители государственной бюрократии, подобное вмешательство непродуктивно в краткосрочной перспективе, а в среднесрочной может вообще блокировать эффективную разработку и реализацию программ/проектов, направленных на решение социально значимых проблем.

Комплексные цели программ/проектов с адаптационной ориентацией. Трудности реализации и управления, связанные с программами/проектами, ориентированными на повышение качества жизни и расширение сферы социального участия, в обществе переходного типа обусловлены подвижностью и неоднородностью их содержания и технологий осуществления. По мере социокультурных изменений их структурно-функциональное строение усложняется. Соответственно появляются дополнительные проблемы в анализе их социальной эффективности. Прежде всего оценку многоцелевых программ/проектов, адресованных различным группам граждан, недостаточно осуществлять только в количественных терминах. Нужны качественные показатели, которые можно построить и надежно отслеживать только при серьезном использовании современного социальнонаучного знания мирового уровня. Например, содержание программы, направленной на расширение сферы

социального участия граждан, — мобилизация людей для повышения качества жизни — непросто оценить не только из-за негативного отношения государственных структур к решению соответствующих задач, но и из-за разнообразия нужд и интересов групп адресатов. Способы осуществления принимаемых решений также не являются стандартными. Так, в рамках программ/проектов социокультурной адаптации ресоциализация адресатов может достигаться за счет расширения коммуникативных сетей, просвещения, социального участия и т.п.

Программы/проекты, направленные на социокультурную адаптацию в проблемной ситуации, т.е. повышение качества жизни и расширение сферы социального участия, должны включать в себя большое количество компонент, которое обычно превышает возможности отдельной организации осуществить их. Агентам приходится формулировать цели, которые по отдельности достаточно четки, но их так много, что возможность сбалансированных планов их достижения становится неопределенной. Например, социальную необходимость повышения степени культурной компетентности граждан трудно представить в виде государственной программы, поскольку в переходном обществе координация социальных, политических, мировоззренческих, экономических, экологических и других ее аспектов вызывает затруднения, связанные с разобщенностью ведомств, представляющих каждый из аспектов.

Программы/проекты, направленные на просвещение или организацию социального участия, предполагают работу с большим количеством людей, манипулировать которыми нельзя ни по моральным соображениям, ни по закону. Работники соответствующих организаций располагают ограниченным набором способов прямого воздействия на адресатов, чтобы сделать для них привлекательными профессиональную переподготовку, самообразование и другие действия, требующие специальных затрат времени и усилий. В таких случаях социальная эффективность достигается за счет поощряющего менеджмента, позволяющего постепенно осуществлять убеждение и обучение как персонала образовательных и просветительских организаций, так и адресатов.

Именно поэтому программы/проекты, связанные с социокультурной адаптацией, и организация их разработки и реализации обязательно следует анализировать с точки зрения социальной эффективности. Однако в настоящее время знание о дифференциальных особенностях качества и стиля жизни граждан, нуждающихся в такой помощи, о принципах и технологиях формулирования соответствующих (не узко экономических!) общественно значимых проблем недостаточно, чтобы подобные оценки могли бы осуществляться в стандартной форме. Это служит оправданием принятия решений без учета их социальных и культурных последствий. Отсюда — причины неудач программ/проектов, обусловленных несоответствием между усредненным и только количественным содержанием их компонент и различиями в культурной компетентности, образе жизни различных групп адресатов. Выход из ситуации может быть найден в объединении основных типов агентов, заинтересованных в позитивном конструктивном решении социокультурных проблем и тех, на кого могут распространяться его последствия. Если они готовы к участию в конструктивном обсуждении соответствующих программ/проектов, то они могут достичь договоренностей об ответственности за их реализацию, о распределении связанных с ними функций, затрат и выгод, о возможных результатах.

При оценке управления реализацией программы/проекта следует руководствоваться рядом соображений:

- характером программы/проекта (стандартный или экспериментальный);
- набором методов, связанных с реализацией соответствующих мер;
- диапазоном и методами контроля над реализацией программы/проекта, обеспечивающих социальную эффективность предпринимаемых действий.

Стандартные и экспериментальные программы/проекты. Применительно к социокультурной адаптации (улучшения качества жизни, расширения сферы социального участия, повышения уровня культурной компетентности) можно говорить о проектах, где принимаются стандартные решения. В этих случаях используются сложившиеся и доказавшие свою эффективность формы организации со-

вместной активности людей; приспосабливаются к локальным условиям социокультурные технологии, основанные на хорошо известных моделях.

Однако когда необходимо преодолевать современные социально значимые затруднения, многие привычные решения и технологии не приводят к желаемым результатам. При анализе их социальной эффективности особое внимание следует уделять возможностям повышения их адаптационного потенциала, учитывая, что социокультурные технологии, приемлемые для одних групп, не подходят для других в силу культурных различий. Проблемы могут быть решены, если использовать гибкие адаптационные модели, позволяющие дополнять или заменять наличные формы интеракции новыми. Однако это может создавать серьезные затруднения для руководителей организаций-исполнителей инновационных программ/проектов из-за обязанности отчитываться за рациональность плановых расходов и тенденции избегать отклонений от рутинных паттернов взаимодействий и коммуникаций. Иными словами, они консервативны в отношении функциональных инноваций, даже если таковые следует осуществить в ответ на социальную необходимость. В таких ситуациях целесообразно обратиться к серии экспериментальных проектов, осуществляемых в соответствии с реальными возможностями локальных изменений. Подобные формы предназначены для выявления факторов и механизмов, способствующих или препятствующих достижению желаемых результатов. Это чаще всего более рационально, чем реализация одной крупномасштабной программы, которая в социально значимой проблемной ситуации может вопреки ожиданиям оказаться неэффективной.

Менее эффективной альтернативой экспериментальным проектам считается практика небольших функциональных изменений, осуществляемых в рамках отдельных организаций. В этом случае государственное регулирование обычно ограничивается финансированием и оказанием технической помощи на договорной основе. Соответственно условия договора устанавливают способы контроля над эффективностью результатов. Можно также включить в крупный инвестиционный проект экспериментальную компоненту и изучать

в ее рамках возможности нововведений, направленных на помощь людям адаптироваться в проблемной ситуации.

Координация совместной активности, связанной с функциональной модернизацией организации программной/проектной деятельности. Для преодоления организационных трудностей, связанных с реализацией крупномасштабных программ/проектов решения социально значимых проблем, необходима максимально возможная рационализация принимаемых решений. Ее можно достичь прежде всего за счет четкой формулировки проблем, реалистичного выделения приоритетных задач и распределения ресурсов. Более сложные или второстепенные задачи откладываются впредь до полной реализации главных функций программы/проекта. Такая стратегия не всегда возможна. Но если она осуществима, то стадиальная, ранжированная реализация проектных функций позволяет обеспечить более надежную организацию совместной активности людей.

Аналогичным образом следует решать вопросы о координации работ, связанных с реализацией и функционированием комплексных программ/проектов социокультурной адаптации. В этом случае организация взаимодействия различных агентов обычно требует много времени, но может не привести к ожидаемым результатам. Ее следует тщательно планировать с тем, чтобы гарантировать координацию усилий необходимых агентов на определенных оперативных уровнях в нужное время, обеспечив четкое разделение возложенных на них задач. Надлежит предусмотреть систему стимулов для повышения эффективности взаимодействия между инициаторами программы/проекта и внешними агентами. Например, формирование группы по связям с общественностью для установления и поддержания отношений с элементами внешней среды, необходимыми для реализации отдельных функций, является более продуктивным механизмом программной/проектной деятельности, чем разовые поручения работникам, не имеющим соответствующей квалификации.

Контрольные мероприятия для эффективной реализации программы/проекта. Трудности анализа и оценки социальной эффективности программы/проекта можно уменьшить, разделив их на отдельные функции, в отношении которых возможны более детальные контроль и регулирование их реализации. Например, контроль над качеством культурной информации, связанной с просвещением, в соответствующих организациях практически не осуществляется. Однако экспресс-опросы адресатов и периодические экспертные оценки могут устранить недостаток сведений о содержании, социальной полезности и привлекательности просветительских мероприятий, а также об уровнях их культурной компетентности. В проблемной ситуации такие качественные характеристики имеют ключевое значение для обеспечения востребованности информации, связанной с социокультурной адаптацией. Необходима разработка систем качественных показателей, позволяющих оценить социальную эффективность программ/проектов с точки зрения их культурного содержания. Обоснованное выделение таких показателей, их проверка на устойчивость и надежность предполагают однозначное определение процедур и критериев выработки и реализации решений, компетентности менеджмента, влияния внешней среды. Все это составляет основные компоненты анализа и оценки эффективного менеджмента программ/проектов, связанных с повышением профессиональной и общекультурной компетентности адресатов.

Система контрактов. Метод заключения контрактов ведомств с государственными и частными организациями, в рамках которых осуществляются адаптационно значимые решения, при соблюдении надлежащих условий может привести к повышению их социальной эффективности. Следует четко определить содержание договорных отношений, сроки договора, обязательства сторон и действенные механизмы контроля над их выполнением. Эффективность реализации программы/проекта можно повысить, если разработчики получат право контролировать затраты и качество деятельности исполнителей. Наконец, социальная эффективность решения социально значимых проблем может увеличиться при объединении мелких и неуспешных организаций в более крупную, комплексную, полифункциональную систему.

Опасность пренебрежения постинвестиционной фазой осуществления программы/проекта. Нередко внимание

государственных институциональных структур, принимающих решение об осуществлении программ/проектов, имеющих адаптационную составляющую, концентрируется на фазе капиталовложений. В дальнейшем ход реализации принятых решений, эксплуатация соответствующих объектов, их текущее обслуживание перестают контролироваться. Последствия такого пренебрежения проявляются в снижении социальной эффективности функций организаций, связанных с реализацией программы/проекта: в ухудшении качества работы персонала, серьезных ограничениях финансирования и управления последовательностью проектных мероприятий. Все это особенно важно для решения информационно-просветительских проблем, поскольку функционирование соответствующих единиц утрачивает социальную необходимость и полезность, а произведенные затраты становятся бессмысленными. Иными словами, следует ожидать увеличивающееся расхождение между результатами функционирования соответствующих организаций и нуждами и запросами адресатов.

При анализе социальной эффективности программ/проектов легко выявляется группа агентов, заинтересованных в их инициировании и инвестировании. Среди них обычно бывают политики, организации, получающие выгоду от договоров с государственными органами на проведение работ, государственные учреждения и профсоюзы, заинтересованные в создании новых рабочих мест, и т.п. Но сразу после начала реализации программы/проекта становится все труднее обеспечивать регулярное выполнение предусмотренных функций, ресурсное снабжение, поддержку государственных органов, без которой социальная эффективность решения адаптационных проблем в условиях переходного общества невозможна.

Пренебрежение такого рода факторами ведет к двум классам негативных последствий. Во-первых, без поддержки остаются такие составляющие реализации программы/проекта, как расходы на техническое обслуживание, усовершенствование технологий, ремонтные работы и т.п. В этом случае можно предусмотреть механизмы сохранения их социокультурной направленности за счет

специальных контрактов с частными компаниями или специализированными государственными учреждениями. Во-вторых, не осуществляются анализ и контроль в отношении динамики спроса и предложения, связанных с результатами программной/проектной деятельности, и активность участников все более переориентируется с решения социально значимых проблем на самосохранение. В этом случае можно предусмотреть систему контрактов со сторонними организациями, на которые возлагается ответственность за мониторинг социальной эффективности реализации соответствующих решений.

5. Технический анализ социальной эффективности программ/проектов адаптационной направленности

Задачи технического анализа. Задачи технического анализа программ/проектов, инвестируемых государством, состоят в следующем:

- подборе технологий, наиболее подходящих для реализации программ/проектов;
- оценке влияния функций, связанных с программой/проектом, на социокультурные группы адресатов;
- анализе локальных условий реализации принятых решений: доступность ресурсов, наличие работников нужной квалификации, потенциальных адресатов; возможностей планирования и реализации функций, предусмотренных программой/проектом.

Компоненты технического анализа. Технический анализ реализации функций, предусмотренных программой/проектом, включает определенный набор компонент: рассмотрение альтернатив в подборе технологий, необходимых для осуществления работ; оценка соответствующих социальных издержек на техническое оснащение; подбор социальных технологий выполнения предусмотренных программой/проектом функций.

Проблемы, связанные с техническими аспектами анализа. Можно выделить общие для всех адаптационно ориентированных программ/проектов аспекты техническо-

го анализа их социальной эффективности и категоризировать их следующим образом:

- право собственности;
- размер;
- множественность компонент;
- местоположение;
- своевременность структурных или функциональных изменений;
- набор функциональных единиц проекта.

Право собственности. От ответа на вопрос, кто будет владеть или распоряжаться ресурсами, связанными с адаптационно ориентированными программами/проектами, зависят их технический план, функционирование и менеджмент. С этой точки зрения решается вопрос о том, какие проблемы нуждаются в государственной помощи и в каких областях и формах она должна оказываться, а какие – остаются в пределах частной или общественной инициативы. Информационные и просветительские организации могут находиться в государственном подчинении; часть функций, связанных с социокультурной адаптацией, берет на себя церковь; еще одно направление разделяют между собой частные психологические консультанты и всякого рода носители мистических практик; существуют также общественные организации такого рода.

Вопрос права собственности определяет и одновременно определяется выбором технического плана проектов — самостоятельных или программных, — связанных с решением социально значимых проблем:

- государственным органам более выгодна реализация крупномасштабных проектов; частным компаниям — более мелких и конкурирующих между собой; общественным организациям — локальных и автономных;
- государственные проекты тяготеют к унифицированным, стандартным формам организации социокультурной активности; частные и общественные — к их диверсификации;
- государственные проекты, связанные с решением адаптационных проблем, обычно ориентированы на массовые образование, медицинское обслуживание

или рекреацию; частные — на решение личностных проблем; общественные — на социальное участие граждан в повышении качества жизни.

Размер проекта. Размер, масштаб, объем проекта (как компоненты программы или единичного) представляет собой непременный параметр, который следует специально определять при анализе его социальной эффективности. Он может определяться запросом на предлагаемые меры, социальной необходимостью связанной с ним социокультурной активности; структурно-функциональными возможностями исполнителей проекта; характеристиками локального социокультурного пространства; наличным количественным и культурным потенциалом акторов. Следует принимать во внимание, что экономические и технические ресурсы, которые вышестоящие организации могут лимитировать по минимуму или по максимуму, всегда ограничены.

При государственной инициативе или поддержке необходимо помнить о сложившейся привычке отдавать предпочтение крупномасштабным программам. Предыдущие неудачи и отсутствие проверенных на практике эффективных технологий позволяют считать целесообразной их поэтапную реализацию и разделение на серию дифференцированных проектов. Такие стратегические разработки, как повышение качества жизни граждан, массовое просвещение, улучшение предметно-пространственной среды нужно начинать с исследования проблемной ситуации, обоснования приоритетных и социально необходимых изменений в зонах социокультурного пространства, шкалированных по степени готовности к переменам, соответствующих способов и форм организации совместной активности людей. Затем следует разработать экспериментальный проект, масштабы распространения которого в дальнейшем можно увеличить, исходя из полученных и обобщенных результатов. Наконец, масштабы его реализации, предусмотренные программой, определяются такими факторами, как финансовые ограничения и соображения социальной необходимости и полезности.

В идеально типическом отношении оптимальным для государственной поддержки будет масштаб экспериментального проекта, при котором его привлекательность или

востребованность[32] будут совпадать с нормативно предусмотренной социальной необходимостью. При анализе социальной эффективности его целесообразно разделить на несколько локальных составляющих. Размер каждой из них может быть прибавлен (вместе с их социальными выгодами и затратами) к специально выделенному «базисному» проекту, т.е. наименьшему по затратам и выгодам. Далее рассчитывается востребованность и социальная необходимость как для исходной модели, так и для каждого прибавляемого к ней аналога. Предпочтительный масштаб распространения проекта увеличивается до тех пор, пока не прекратится рост пользователей, В этот момент его востребованность максимальна. В проблемной ситуации такая процедура позволит определить социально эффективные границы реализации программы и выделить в ее рамках единицу, достаточную, чтобы обеспечить выполнение необходимых функций, связанных с преодолением затруднений.

Множественность компонент проекта. Современные социально ориентированные проекты носят комплексный характер и состоят из компонент, относящихся к разным ведомствам или видам деятельности. Первоочередная задача анализа и оценки социальной эффективности таких проектов состоит в установлении взаимоотношений между различными компонентами проекта. Так, в рамках программы, связанной с решением просветительских проблем, социальная эффективность их реализации обусловлена тесной координацией учреждений образования, культуры, средств массовой информации.

Если различные компоненты проекта взаимосвязаны, то при анализе его социальной эффективности распределение социальных затрат и выгод между ними осуществлять не следует. Нужно рассчитать востребованность или соотношение затрат и выгод для проекта в целом, а потом установить, можно ли их увеличить за счет изменений в одной или нескольких его составляющих.

Местоположение проектных объектов. При всем разнообразии факторов, определяющих местоположение реа-

[32] Далее понятие востребованности будет использоваться вместо понятия социальной привлекательности как более доступное для измерения.

лизации проекта, наилучшим можно считать такое, которое максимизирует его востребованность (привлекательность). Здесь, как и при определении масштаба, необходимо найти компромисс между рядом соображений: наличием профессионально компетентных кадров; удобным пространственным расположением; доступом к необходимой информации; достаточным количеством заинтересованных адресатов. Сравнение и оценка достоинств и недостатков каждого решения при конкретных условиях определяются максимально возможной социальной полезностью и привлекательностью выбранного местоположения осуществления проектных мероприятий.

Своевременность проекта. Проект, связанный с социокультурной адаптацией, может оказаться преждевременным, поскольку спрос на предлагаемые функции, группы адресатов, наличные социальные технологии четко не устанавливаются. При обоснованной социальной необходимости принимаемых решений это не дает оснований считать их неоправданными и нежизнеспособными и отказаться от продолжения работ. В этом случае необходимо предпринять специальные усилия для привлечения адресатов, расширения их круга. С другой стороны, проект может опоздать, т. е., появись он раньше, его вклад в решение социально значимой проблемы мог бы быть выше. В результате можно либо приостановить работы, либо прибегнуть к альтернативным вариантам. При оптимальной своевременности набора функций их востребованность за первый год реализации не должна быть ниже нормативной (расчетной). Если это не так, сразу отказываться от проекта нет смысла, нужно тщательно проанализировать ситуацию и принять меры по ее улучшению.

Набор функциональных единиц проекта. Компоненты проекта могут быть связанными друг с другом по-разному. Так, при решении информационно-просветительских проблем они могут быть взаимозаменяемыми (например, различные виды рекреационной активности), дополняющими (например, при ресоциализации образовательные и просветительские учреждения) и независимыми (например, рекреационные и образовательные меры). Компоненты проекта считаются взаимозаменяемыми, если социальная выгода

от их совместного функционирования будет меньше, чем их суммарная выгода по отдельности. Например, организация единого центра социокультурной адаптации пожилых будет менее полезной, чем специальные комплексы мероприятий в рамках обычных информационных учреждений, поскольку они могут быть более дифференцированными и приспособленными к конкретным интересам и запросам. Компоненты проекта считаются дополнительными, если социальная выгода функционирования единицы в целом превышает суммарную социальную выгоду от отдельных составляющих. Так, обобщенная комплексная стратегия просвещения в социальном отношении более выгодна, чем отдельные разработки по каждому из ведомств, связанных с решением этих проблем. Компоненты проекта считаются независимыми, если социальная выгода от функционирования организационной единицы в целом равна суммарной социальной выгоде от отдельных компонент. Например, объединение в рамках одного проекта рекреационных функций и организации социального участия равноценно по эффекту их распределению по отдельным единицам.

Компоненты проекта также могут быть взаимозаменяемыми и независимыми в отношении социальных затрат. Для взаимозаменяемых компонент общие социальные затраты на их осуществление превышают сумму затрат на их реализацию по отдельности. Так, социальные затраты на центр социокультурной адаптации пожилых оказываются более высокими, чем на услуги в рамках локальных учреждений социального обслуживания. Для дополнительных компонент социальные затраты на функционирование проекта в целом меньше затрат на реализацию функций по отдельности. Например, учебные курсы, преподавательский состав, профессиональная среда учебных заведений, связанных с повышением квалификации и дополнительным образованием в области социокультурной политики, требуют меньших социальных затрат — организация учебного времени, усилий преподавателей и обучающихся, необходимой информации и т.п., — чем распределение соответствующих направлений обучения по вузам других профилей. Для независимых компонент общие социальные затраты на функционирование одной общей или ряда отдельных

единиц одинаковы. Так, с точки зрения социальных затрат безразлично, будут различные виды рекреационной активности объединены в общую единицу или осуществляться отдельными, специализированными.

Многоцелевые проекты могут быть дополнительными в отношении социальных выгод. Так, создание крупномасштабных организационных единиц позволяет объединить квалифицированный персонал, централизованно осуществлять его переподготовку, аккумулировать необходимые знания и технологии в одном месте. Вместе с тем доступ пользователей к этим структурам становится ограниченным, а его расширение оказывается затруднительным. Анализ востребованности должен выявить, компенсирует ли экономия социальных затрат при построении таких единиц потерю социальной эффективности, связанную с уменьшением социальных выгод.

Таблица 1

Соотношение социальных выгод и затрат при разных типах сочетания функций проекта

	Затраты для независимых функций	Затраты для дополнительных функций	Затраты для взаимозаменяемых функций
Выгоды для независимых функций	Общая эффективность (Э) равна сумме независимых Э	Общая Э превышает сумму независимых Э	Общая Э меньше суммы независимых Э
Выгоды для дополнительных функций	Общая Э превышает сумму независимых Э	Общая Э превышает сумму независимых Э	Неопределенный результат: необходимы детальные сравнения
Выгоды для взаимозаменяемых функций	Общая Э меньше суммы независимых Э	Неопределенный результат: необходимы детальные сравнения	Общая Э меньше суммы независимых Э

Выше были представлены общие теоретические соображения, направленные на выделение и определение ключевых аспектов анализа социальной эффективности программ/проектов, связанных с решением адаптационных

проблем. Они составляют основу для разработки соответствующего комплекса обобщенных показателей.

6. Методы анализа (оценки) социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов

Основные принципы анализа социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов реализуются с помощью ряда стандартизованных методов:

- описание и измерение тех социальных выгод и затрат, которые обусловливаются функционированием программы/проекта. Объектом сравнения становится их функционирование не в разные периоды, а в ситуации при их наличии и без них;
- построение всех необходимых и достаточных показателей социальной эффективности в стандартизованной или сопоставимой (рейтинговой) форме;
- сравнение на общей концептуальной основе результатов, а также социальных затрат и выгод, связанных с функционированием программы/проекта.

Поскольку важной компонентой анализа социальной эффективности считается возможность хотя бы в первом приближении установить соотношение социальных выгод и затрат, связанных с реализацией принимаемых решений, во всех разделах экспертной работы нужно установить масштаб результатов и измерить необходимое и достаточное количество их положительных и отрицательных последствий. Агрегированным показателем социальной полезности организационной программы/проекта можно считать сочетание затрат времени, профессиональной квалификации, качества деятельности, удовлетворенности ее результатами как исполнителей, так и адресатов. При анализе эффективности программы/проекта применительно к агенту и адресатам предстоит доказывать необходимость и достаточность используемых для этого показателей. Поскольку эффекты осуществления принимаемых решений меняются в зависимости от структурных и функциональных модификаций организации взаимодействий и коммуникаций между участниками, необходима их дифференциальная оценка. Кроме того, важно прогнозировать будущие проектные решения,

их последствия и внешние события, которые могут повлиять на осуществление программы/проекта. Это позволяет учесть предполагаемые риски.

Прирост социальных выгод и затрат. Анализ и оценка социальной эффективности программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем, предполагают оценку различий между ситуациями при их наличии и без них. Такая процедура осуществляется при дефиците ресурсов. Но она не аналогична сопоставлению ситуаций до и после создания или реформирования объектов, предусмотренных программой/проектом. В последнем случае не учитываются социокультурные изменения, которые произошли бы и без реализации организационных решений, как результат текущих социокультурных процессов. При анализе социальной эффективности подобных объектов надлежит сравнивать последствия их функционирования с последствиями «естественного» хода событий. Без такого сопоставления подсчет выгод и затрат может оказаться неточным из-за приписывания программным/проектным мерам изменений, которые произошли бы и без них.

Изменение информированности членов общества при отсутствии специализированных программ/проектов может произойти по ряду причин. Во-первых, возможно расширение информационных сетей, обусловленное не столько социокультурными, сколько экономическими факторами (таково положение дел в области телевидения, Интернет). Это влечет за собой модернизацию программ обучения и переподготовки соответствующих специалистов, возрастание социальной привлекательности сообщений и т.п. В таких условиях программные/проектные действия могут быть эффективными, только если в сравнении с ситуацией их отсутствия существенно повышается уровень социокультурной компетентности пользователей, устраняются помехи, существующие в наличной жизненной среде.

Во-вторых, локальное улучшение ситуации может начаться без программных/проектных мер, если фактический кризис наступает как следствие новых капиталовложений и специальных решений на политическом уровне. Такое бывает при дефиците необходимых ресурсов, отсутствии должного набора предлагаемых услуг, устаревании соот-

ветствующих организационных единиц. В этом случае даже при отсутствии специализированных программ/проектов можно ожидать определенной мобилизации внутренних ресурсов сообщества. Будучи направленной на поиски выхода из кризиса, локальная активность может привести к повышению уровня культурной компетентности граждан и без принятия институциональных решений.

Таким образом, рассмотрение динамики проблемной ситуации при отсутствии программы/проекта предполагает столь же детальные анализ и прогноз и по тем же параметрам, что и при оценке социальной эффективности их реализации.

Анализ эффективности социальных затрат. При анализе социальной эффективности организационных решений социальные выгоды последствий одних из них поддаются количественному измерению, а других — нет. В последнем случае следует обратиться к их качественному анализу.

Эффективность социальных затрат оценивается при отборе программы/проекта, где оптимальное выполнение необходимых функций осуществляется с помощью наименьших затрат времени и усилий работников на получение нормативно предписанного результата. В ряде случаев социальные выгоды определяются вкладом принимаемых решений в достижение некоторых общих социокультурных целей, например, повышение престижа высокого уровня культурной компетентности в общественном мнении. Порой выгода может быть выражена количественно, например, вовлеченность членов локального сообщества в структуры социального участия. Наконец, иногда выгоды имеют только индивидуальное выражение, например, улучшение качества досуга адресатов.

Такой анализ используется и для отбора наиболее реалистичного пути решения программных/проектных задач. Он предполагает подсчет всех социальных затрат (как начальных, так и периодически возникающих в ходе реализации принятых решений) на высококачественное выполнение необходимых, а также на возможное появление дополнительных функций. Вариант, обеспечивающий получение желаемого результата при наименьших структурно-

функциональных изменениях организации-исполнителя в ходе реализации программы/проекта, или же решение предписанной задачи при наименьшей затрате времени, усилий на осуществление решений и на переподготовку персонала, можно считать более социально эффективным, чем другие. Это при условии однотипных программ/проектов. В случаях типологических различий при оценке следует учитывать невозвратные социальные издержки.

Невозвратные издержки. Невозвратными издержками называются затраты на функционирование организации-исполнителя до анализа ее социальной эффективности. Их невозможно избежать или возместить. Их следует исключить из оценки социальных выгод и затрат при решении о том, разрабатывать ли соответствующие программу/проект или удовлетвориться существующим набором и качеством функций. На этом этапе оценки значение имеют только те социальные затраты, которые предстоит осуществить и которых еще можно избежать.

Оценка социальных затрат не должна включать в себя прежних, связанных с реализацией программы/проекта, которые до начала анализа уже были предприняты, но не завершены. Принимается во внимание лишь их целесообразность. Аналогично применительно к осуществленным решениям к социальным выгодам относятся те, что появляются только в результате изменений и сверх тех, что получаются в результате функционирования организации-исполнителя как таковой.

Оценка социальных выгод и затрат. Осуществление предписанных функций программы/проекта может потребовать несколько лет; некоторые из них могут носить временный характер. Поэтому для определения социальной эффективности принимаемых решений недостаточно установить текущие социальные затраты и выявить их соответствие заданным параметрам. Следует оценить все аспекты социальной эффективности на ближнюю перспективу, если срок осуществления функций не определен, или на протяжении всего периода их реализации, если они временны. Например, оценка социальных затрат на проектные изменения организации-исполнителя, их социально полезные результаты в течение фиксированного периода (например,

от одной проверки до другой) составляет основу анализа ее социальной эффективности. Она предохраняет от незаслуженного поощрения решений с быстрой социальной отдачей (например, увеличение количества рабочих мест или пользователей), но характеризуются негативными долгосрочными последствиями (например, необеспеченность нормативных функциональных нагрузок персонала или необходимого количества и качества услуг). Она также помогает уменьшить предубеждения относительно изменений, медленно достигающих предусмотренной результативности, но приносящих существенные долгосрочные выгоды.

Поток социальных затрат на осуществление программы/проекта характеризуется суммой социальных ресурсов, используемых в течение каждого года. Для организации-исполнителя — это количество постоянного персонала; количество работников, периодически привлекаемых извне; переподготовка, повышение квалификации персонала; необходимое обновление содержания выполняемых функций; затраты рабочего времени и приглашение дополнительного персонала. Речь идет о ресурсах, как реально имеющихся в распоряжении руководства организации, так и привлекаемых извне для обеспечения нормальной реализации программы/проекта. Такие затраты выражаются в количестве времени и квалифицированных работников, нужных для эффективного выполнения предписанных обязанностей, поддержания социокультурного потенциала, или «фондов» организации (квалифицированный персонал, полезные внешние связи, набор и качество выполняемых функций, техническая оснащенность). Социальные выгоды от адаптационных компонент программ/проектов зависят от их ориентаций. Консультативные функции оцениваются с точки зрения социальной эффективности как способствующие расширению сферы конструктивной активности адресатов в результате получения необходимых советов. Социализационные — по количеству обратившихся и степени их удовлетворенности практичностью полученных знаний и навыков. Реабилитационные — с точки зрения повышения степени интегрированности людей в полноценную социокультурную жизнь.

Социальные затраты в зависимости от типов функций

оцениваются по-разному, но в соответствии с социокультурными критериями:

- для консультативных — это компетентность людей в соответствующих проблемных ситуациях, что делает возможной их готовность к адекватному принятию решений;
- для социализационных — это мера социокультурной адаптированности, свидетельствующая о возможностях самореализации людей в жизненной среде, степени контроля над ней;
- для реабилитационных — это способность к компенсации, позволяющая замещать одни компоненты образа жизни другими, обеспечивающими сохранение или повышение качества жизни.

Социальные затраты и выгоды, относящиеся к социальной эффективности программ/проектов, нельзя регистрировать дважды. Например, выгоды могут заявляться в связи с приростом рабочих мест или модернизацией социальных технологий, связанных с реализацией программы/проекта. Но это недопустимо, поскольку они должны быть подсчитаны и включены в оценку перспектив развития организации, а не добавляться или демонстрироваться как дополнительные выгоды.

Трактовка «амортизации» при анализе социальной эффективности программ/проектов. «Амортизацией» социокультурных ресурсов («фондов») организации-исполнителя можно считать;

- износ материальных фондов (здания, помещения, территории, оборудование);
- устаревание используемых социокультурных технологий;
- отставание уровня профессиональной квалификации персонала от современных нормативных требований или функциональных необходимостей;
- старение персонала, сопровождающееся ухудшением выполнения предписанных функций.

Амортизацию социокультурных «фондов» организации-исполнителя необходимо включать в оценку социальных затрат, связанных с реализуемыми программой/проектом. Как следует из предложенных показателей, она отражает

постепенное снижение социокультурного потенциала организации в ходе реализации принятых решений.

Трактовка «социокультурной инфляции», девальвации функций, связанных с программой/проектом. На социокультурном уровне аналогом экономической инфляции можно считать следующее:

- определенные функции теряют привлекательность для адресатов;
- определенные социокультурные технологии устаревают и их использование не приводит к эффективной социокультурной адаптации адресатов;
- набор предлагаемых программой/проектом функций перестает отвечать социальной необходимости и/или запросам людей.

В отношении решений, связанных с адаптацией, не целесообразно искать долгосрочных тенденций сохранения социальной необходимости или полезности (социальной ценности):

- меры, социально эффективные при одних обстоятельствах и в одних зонах социокультурного пространства (например, в условиях кризиса), теряют действенность при улучшении ситуации;
- социальные нормативы, определяющие адаптацию в проблемных ситуациях, устаревают при стабилизации процессов в рассматриваемой зоне социокультурного пространства;
- социокультурные технологии, инновационные и мало распространенные в кризисной ситуации и обеспечивающие повышение социальной эффективности использующим их немногочисленным организациям, со временем становятся широко распространенными, привычными, и их культурная ценность снижается.

Относительные изменения социокультурной ценности реализуемых решений следует учитывать при оценке изменений связанных с ними социальных затрат и выгод. Это позволяет избежать абсолютизации существующих установившихся стандартов, недостаточного использования инновационных социокультурных технологий, ослабления внимания к уровню социальной привлекательности предложений.

В переходных условиях цены на повышение качества жизни растут. Для бедных и беднейших групп такое положение дел, по крайней мере, на уровне деклараций компенсируется государственными целевыми программами. Это означает неизбежную дифференциацию в распределении социокультурных благ в рамках разных категорий граждан, поскольку неизбежный рост цен на атрибуты, связанные с повышением качества жизни, можно сопровождать подвижными наборами льгот и привилегий в отношении наиболее нуждающихся в этом групп. В этих условиях требуется особое внимание к соотношению социально необходимых (нормативных) компонент программ/проектов и сдвига в относительных уровнях цен на их предложения при решении вопросов как о важнейших факторах, определяющих их социальную эффективность, так и о необходимости модернизации их отдельных компонент.

Повышение квалификации и переобучение персонала организаций-исполнителей. Необходимость переобучения и повышения квалификации персонала организаций-исполнителей в связи с осуществлением адаптационных программ/проектов следует особым образом учитывать в потоках социокультурных затрат и выгод как один из важнейших аспектов анализа социальной эффективности. Осуществляемые в их рамках проекты, конечные социальные выгоды которых оказываются ниже социальных затрат, не могут считаться надежнее в связи с тем, что для персонала есть возможность повышения квалификации. Аналогичным образом принимаемые решения, предполагающие высокие социальные выгоды не следует отвергать из-за значительных затрат на совершенствование профессиональной компетентности исполнителей. С точки зрения функционирования организации-исполнителя такие затраты в принципе компенсируются возвратом в форме роста социальной эффективности реализации программы/проекта. Однако их следует учитывать при анализе, поскольку это предполагает сокращение времени на выполнение предписанных обязанностей, свертывание устаревших функций и замену их новыми. С другой стороны, это способствует увеличению степени открытости, потенциальной модернизации организации с точки зрения ее социальной полезности.

Приведение результатов внутриорганизационного и общесоциального анализа к общему эквиваленту. Внутриорганизационный и общесоциальный анализ социальной эффективности рассматриваемой институциональной единицы предполагает использование одного и того же способа приведения в сопоставимый вид текущих и будущих действий на каждом уровне рассмотрения. Концептуальную основу такой процедуры с точки зрения социальной полезности и привлекательности результатов реализуемых решений составляет понятие востребованности, т.е. их временного предпочтении адресатами с учетом таких возможных изменений, которые не предполагают структурных трансформаций организации. При определении востребованности рассматривается текущее количество адресатов, которое детерминирует выбор между различными функциями, и производится расчет их прироста за установленные периоды реализации программы/проекта. Такие подсчеты на перспективу носят вероятностный характер, и их результаты могут не совпадать с реальными. Однако их осуществление повышает уровень обоснованности анализа социальной эффективности рассматриваемой институциональной единицы, участвующей в решении социально значимой проблемы.

В рамках внутриорганизационного или общесоциального анализа востребованность означает установление равновесия между выгодой и затратами с помощью коэффициента переоценивания. Последний отражает влияние конкретной локальной социокультурной ситуации на запросы в отношении определенного типа предложений и позволяет через оценку степени их привлекательности и полезности определить текущую величину востребованности. При внутриорганизационном анализе она трактуется как социальные издержки организации по обеспечению привлекательности программы/проекта для адресатов. При общесоциальном анализе это понятие отражает наличие на конкретном «рынке» конкурентных социально полезных и привлекательных предложений.

Перерасчет текущего и будущего количества адресатов в эквивалентные значения путем определения востребованности предложений, содержащихся в программе/проекте,

во времени позволяет определить его социальную ценность. Социальные затраты и выгоды и чистые выгоды (выгоды минус затраты), подсчитанные за установленный период функционирования программы/проекта, соотносятся с востребованностью. Таким образом формируется показатель социальной ценности для этого периода. Если чистая приведенная привлекательность положительна, то социальную эффективность принятых решений можно считать приемлемой. При отрицательной величине правомерен вывод о необходимости трансформации функций и/или структуры программы/проекта.

В случаях направленности программных/проектных решений на социализацию или просвещение их социальная привлекательность и социальная необходимость могут не совпадать. Предложения могут быть социально привлекательными и с этой точки зрения востребованными. Вместе с тем, с точки зрения социальной необходимости или полезности, они могут не достигать оптимального значения. Так, в свете социальной необходимости приобретения знаний и навыков, отвечающих решению социально значимых проблем, программы/проекты, обращенные в прошлое, могут служить примером такого расхождения. Они могут быть привлекательными для тех, кто разделяет такого рода ретритистские ориентации. Но сообщества их сторонников становятся скорее тормозом, нежели ускорителем социокультурной модернизации. С другой стороны, предложения могут характеризоваться высокой степенью социальной необходимости с точки зрения модернизации. Однако степень их массовой привлекательности может быть невысокой из-за требования затрачивать специальные усилия и время на приобретение адресатами новых знаний и навыков, а также использования их в контексте социального участия. При оценке такого рода решений важно, во-первых, определить, каковы их приоритетные цели; во-вторых, осуществлять оценку в соответствии с критериями ситуационных предпочтений: при каких условиях предпочитать более простое или более сложное решение; при каких обстоятельствах — позитивно оценивать социальную привлекательность, а при каких требовать социальной необходимости результатов функцио-

нирования программы/проекта. На идеально типическом уровне следует искать приемлемое сочетание этих критериев. Например, просветительские предложения могут включать в себя как развлекательные, так и утилитарные компоненты, связывать рекреацию с социально полезной активностью.

7. Основные критерии оценки социальной ценности функционирования программы/проекта

Итак, главными критериями социальной ценности функционирования программы/проекта являются востребованность и социальная необходимость и полезность предложений. Они определяют устойчивость организации соответствующих взаимодействий и коммуникаций во времени. Кроме того, важно также выявлять соотношение социальных выгод и затрат с точки зрения объемов рабочего времени и интенсивности труда исполнителей, с одной стороны, и возможности получить более выгодное рабочее место — с другой. Наконец, при разработке плана модернизации организации-исполнителя и ее внешней среды с точки зрения повышения квалификации персонала социальная эффективность оценивается как сопоставление взаимной полезности организации и ее партнеров.

Корректировка социальных затрат организации-исполнителя во времени. Для расчета социальных затрат за установленный срок функционирования программы/проекта требуется суммировать соответствующие затраты и выгоды. Однако нужно помнить, что социальная ценность наличного персонала и выполняемых функций меняются во времени, причем неодинаково:

Персонал:

- квалифицированная часть опытного персонала сохраняет свою ценность для эффективных разработки и реализации адаптационных программ/проектов;
- ценность молодой части квалифицированного персонала может повыситься за счет приобретения опыта и повышения квалификации;

- часть опытного персонала средней и низкой квалификации без переподготовки будет со временем терять ценность с точки зрения социальной эффективности организации-исполнителя.

Необходимо также принимать во внимание наличие на рынке труда более привлекательных рабочих мест и вероятность более выгодных предложений извне всем названным группам работников.

Функции:

- политически конъюнктурные акции организации-исполнителя будут иметь лишь краткосрочный позитивный эффект, а их последствия в близкой перспективе могут оказаться негативными из-за несоответствия повседневному опыту адресатов;
- полифункциональные массовые программы/проекты с автономными функциональными единицами со временем будут терять социальную эффективность из-за неизбежной бюрократизации и формализации функций;
- полифункциональные программы/проекты с узко фокусированной специализацией имеют шанс на длительное существование и последующую институционализацию, но с невысокой степенью социальной эффективности;
- полифункциональные программы/проекты, систематическим образом сочетающие основные адаптационно значимые функции (образовательные, просветительские, консультативные, регулятивные), могут породить социально эффективные институциональные единицы.

Риск:

- высокая вероятность снижения социальной эффективности организации-исполнителя в зависимости от внутренних для нее обстоятельств (смена руководства, отток квалифицированных специалистов, организационные конфликты);
- неизбежное снижение социальной эффективности организации-исполнителя при ее низкой чувствительности к внешним социокультурным изменениям и неумении руководства реагировать на них конструктивным образом;

- изменение направленности социокультурной политики, при котором программа/проект не вписывается в текущую конъюнктуру.

Таким образом, со временем и при определенных обстоятельствах социальные необходимость, полезность и привлекательность предложений организации-исполнителя могут уменьшаться. Поэтому во всех разделах анализа и оценки социальной эффективности программы/проекта следует выявлять общую тенденцию динамики их реализации методом сопоставления текущих социальных затрат и выгод с принятыми изначально и рассчитанными на ближайшую перспективу нормативами.

При техническом анализе социальной эффективности организации-исполнителя сравнение текущего и будущего (при реализации предлагаемых программы/проекта) ее состояний осуществляется по обычным стандартам, принятым в соответствующих отраслях. В отношении материально-технических средств (помещения, оборудование и т.п.) оценка прочности и срока эксплуатации без ремонта осуществляется по следующим показателям: ожидаемая долговечность, степень риска отказа каждого технического элемента, последствия этого для реализации программы/проекта. В социокультурном смысле оценка целесообразности и устойчивости выполняемых функций осуществляется в соответствии со следующими показателями: реальная и ожидаемая социальная необходимость, полезность и привлекательность; влияние внешних факторов, обусловливающее ресурсное обеспечение организации и общественное мнение относительно результатов ее функционирования с точки зрения вклада в решение социально значимой проблемы.

Востребованность предложений, обеспечиваемых программой/проектом. Она измеряется в соответствии с показателями численности тех, кто пользуется результатами принимаемых решений, оправдывающей его существование (в соотнесении с принятыми нормативами), с одной стороны, и удовлетворенности пользователей количеством и качеством предложений — с другой. Востребованность можно рассматривать как текущую социальную выгоду от времени, квалификации, усилий исполнителей.

В рамках внутриорганизационного анализа «социальной рентабельности», оцененная таким образом, она представляет собой текущее основание для сохранения или изменения структурно-функциональных характеристик программы/проекта. Для расчета востребованности выполняемых функций необходимо определить нормативное количество пользователей и сопоставить с этим показателем их численность на текущий период. При таком анализе нормативная величина является одним из критериев социальной эффективности принимаемых решений.

При общесоциальном анализе нормативное и реальное количество адресатов следует сопоставлять с численностью запросов и мерой социальной необходимости в отношении выполняемых функций.

Оценка «социальной рентабельности» организации предполагает также сопоставление численности персонала и пользователей, принимая во внимание, что вторая величина должна превышать первую в нормативно установленных пределах.

Другой дополнительный критерий социальной эффективности программы/проекта — это удовлетворенность адресатов и персонала качеством результатов принимаемых решений. Особое внимание следует уделять расхождению в оценках между обеими сторонами, которое указывает на то, что организация-исполнитель оказалась в затруднительной ситуации, влияющей на снижение социальной эффективности программной/проектной деятельности.

Социальная необходимость программы/проекта. Для определения социальной эффективности функционирования организации-исполнителя во времени следует оценить степень необходимости принимаемых и осуществляемых решений в данном локусе в рассматриваемый период. Социальная необходимость обусловлена двумя типами факторов. Во-первых, социальной предопределенностью, т.е. совокупностью прав и обязанностей граждан, закрепленных в законодательстве и предусмотренных специальными государственными программами. Во-вторых, нормативами, существующими в рамках отраслей, функционально соответствующих содержанию проблемной ситуации. Оба типа факторов обусловливают определение и направленность ре-

шения текущих социально значимых проблем. При высокой степени социальной необходимости и отсутствии альтернатив организация-исполнитель будет поддерживаться за счет внешних ресурсов даже при низкой степени привлекательности принимаемых решений. Высокая степень социальной необходимости является важным критерием оценки социальной эффективности такой институциональной единицы, поскольку характеризует ее социально-адаптационные функции.

Соотношение социальных выгод и затрат. Для такого расчета необходимо оценить по отдельности величину каждой из его компонент. Социальные затраты определяются через количество пользователей, расширение сферы их культурной компетентности, степень удовлетворенности пользователей и персонала функционированием организации-исполнителя. Здесь также следует принимать во внимание различие между социальной необходимостью и привлекательностью предложений. Высоко квалифицированный персонал и конструктивно ориентированные адресаты при рациональном взаимодействии могут составить ядро социального участия в определенном локусе даже при их немногочисленности и равнодушии со стороны общественного мнения. Иными словами, социальная полезность складывающихся социально необходимых социокультурных образцов может существенно превысить их социальную привлекательность. Однако бывает, что при низкой квалификации персонала организация-исполнитель привлекает пользователей с пассивной ориентацией. В этом случае высокая степень ее социальной привлекательности сопровождается низким уровнем социальной необходимости и полезности, поскольку не способствует социокультурной адаптации людей в проблемной ситуации.

Соотношение социальных выгод и затрат может использоваться при оценке социальной эффективности организации-исполнителя для вынесения решения о возможности сохранения или изменения ее структурно-функциональных характеристик, необходимых для реализации программы/проекта. Появляются основания для оценки воздействия на качество ее работы непредвиденных изменений социокультурного окружения (внешне обусловленных рисков).

8. Дополнительные критерии определения социальной эффективности организации-исполнителя

Такие критерии и соответствующие им показатели используются, когда речь идет о сравнении программ/проектов и их оценка по основным критериям оказывается недостаточной.

Критерий наименьших социальных затрат. К нему обычно обращаются, когда оценка социальных выгод программы/проекта затруднена или ненадежна. Такое бывает, когда нужно определить влияние принимаемых решений на более широкий социокультурный контекст. В этом случае следует сравнивать такие показатели, как квалификация персонала и содержание выполняемых функций с нормативными значениями. Социально более эффективными считаются те программы/проекты, где сравнительно небольшое количество персонала реализует социально необходимые и привлекательные предложения. Критерий наименьших социальных затрат позволяет сделать выбор среди программ/проектов с примерно одинаковым количеством адресатов. Однако при этом он не может служить основным, но используется как дополнительный и может повлиять на более высокую оценку выполняемых функций в сравнении с другими, имеющими сходную востребованность и/или социальную необходимость.

Критерий социальной выгоды в первый год реализации программы/проекта. Он используется, когда речь идет о выборе среди альтернатив, предлагаемых для данного локуса. В ряде случаев вопросу о том, когда предполагаемые функции начнут выполняться в достаточном объеме, следует отдать предпочтение перед ожиданием его полной социальной эффективности. Этот критерий позволяет проверять график этапов реализации программы/проекта путем определения того, обеспечивают ли социальные выгоды за первый год реализации принятых решений достаточную востребованность их результатов. Соответствующие показатели сравниваются с нормативными по отношению к данным и альтернативным программам/проектам. Если востребованность с норматив-

ной точки зрения оказывается ниже осуществленных социальных затрат, то разработки являются либо несвоевременными, либо не соответствующими локальным условиям. Если выше, то они, по-видимому, запоздали. Использование этого критерия задает первое приближение к полномасштабной проверке того, предусмотрены ли в программе/проекте максимальные возможности обеспечения их востребованности.

Сравнение программ/проектов, имеющих разные сроки реализации. При выборе программы/проекта из представленных альтернатив требуется провести сравнение вариантов с неодинаковыми сроками реализации. Например, полная модернизация учреждения культуры либо ее отсрочка за счет корректировки отдельных функций может стать альтернативой открытию нового объекта. Каждый из путей приводит к разработке проектов с разными сроками реализации. Оценивать их социальные выгоды и затраты необходимо в сопоставимые периоды функционирования.

В самом простом случае при сравнении программ/проектов с неодинаковыми сроками реализации используется выравнивание шкал. Для этого к потокам социальных затрат и выгод добавляется остаточная их часть, относящаяся к разработке-преемнику. Например, для 7-летнего и 12-летнего проектов разумно сравнивать, с одной стороны, их параметры плюс первые 5 лет преемника, а с другой — преемник между первыми 5 годами и оставшимся сроком его реализации. Практически речь идет об искусственном построении, подразумевающем несуществующий проект-преемник, позволяющий уравнивать сроки службы сравниваемых исходных разработок. Такая процедура используется лишь тогда, когда сроки реализации — существования проектного объекта, осуществления консультаций, адаптационных мер — строго фиксированы.

Сравнение различных критериев определения социальной ценности программы/проекта. При оценке социальной необходимости и востребованности, соотношения социальных выгод и затрат формальными критериями для суждения о социальной эффективности программы/проекта считаются следующие:

- востребованность должна соответствовать принятому нормативному значению или превышать его, принимая во внимание расчетную востребованность имеющихся альтернатив;
- социальная необходимость должна соответствовать локальным проблемным ситуациям или быть выше, чем у имеющихся альтернатив;
- соотношение социальных выгод и затрат должно превышать принятое нормативное значение в пользу выгод.

Если задача анализа программы/проекта сводится к ответу «да» или «нет» на вопрос о том, следует ли принимать их, то по всем трем критериям ответы должны быть одинаковыми.

Для определения масштаба и графика реализации программы/проекта востребованность служит главным непротиворечивым критерием, позволяющим осуществить надежное ранжирование имеющихся вариантов в соответствии с задачей максимизации количества адресатов при наличных персонале, социальных технологиях и оборудовании. Дело в том, что скорость, с которой востребованность функций организации уменьшается, неравномерна и зависит от структуры социальных затрат и выгод на протяжении всего срока реализации принятых решений. Максимизация их социальной полезности достигается путем приоритетных затрат на социальную необходимость, а не на социальную привлекательность. Критерий социальной необходимости прост, однозначен, обеспечивает прямой путь выбора более эффективного решения. Для его использования нужна информация о характере проблемной ситуации, на решение которой направлены программа/проект; его нормативных характеристиках; социальных выгодах, которые могли бы быть получены от программ/проектов других типов или наличия рынка спроса и предложения соответствующих функций; четкого определения альтернативных вариантов и нормативных требований. В одних регионах и поселениях количество неотложных капиталовложений в объекты адаптационного характера превышает имеющиеся фонды, а в других — рынки капитала недостаточно развиты и не могут

свободно функционировать. В таких ситуациях предпочтителен критерий социальной необходимости, так как он базируется на нормативных значениях соответствующих показателей, определяемых на основе фундаментальных предпосылок «нормальных» социальных взаимодействий и коммуникаций.

Таблица

Сравнение критериев социальной ценности программ/проектов

Предмет	Востребованность (В)	Социальная необходимость (СН)	Отношение социальные выгоды/затраты (СВЗ)
Выбранный критерий	Применяется ко всем программам/ проектам при В, равном или большем нормативного значения на протяжении рассматриваемого периода времени	Применяется ко всем программам/проектам при СН, равном или большем нормативного значения при данных условиях	Применяется ко всем программам/ проектам с СВЗ, большем или равном единице на протяжении рассматриваемого периода времени
Ранжирование	Не ранжирует по порядку или по качеству реализации принятых решений	Может дать ложное ранжирование программ/проектов	Может дать ложное ранжирование программ/ проектов
Оценки программ/проектов, исключающие друг друга	Применим к вариантам с наибольшим В на протяжении показательного периода	Не может использоваться прямо: нужно провести анализ прироста социальных выгод и затрат сравниваемых альтернатив	Не может использоваться прямо

Таблица свидетельствует, что оценка социальной эффективности программ/проектов, как было показано ранее, является многомерной и не может осуществляться только по одному критерию. Каждый из них характеризует отдельный параметр оценки.

Учет рисков и неопределенность. Риски и неопределенность, связанные с реализацией программы/проекта, учитываются с помощью анализа их чувствительности к внешним, средовым изменениям. Первая оценка связанных с ними социальных выгод обычно основывается на предположении об их успешном функционировании, т.е. на допущении, что в случае их реализации организации-исполнителю не понадобятся серьезные трансформации, прогнозы спроса на предложения оправдаются, социальные затраты на их осуществление на будут превышать нормативно установленные, повышение квалификации персонала произойдет в назначенные сроки и с позитивными результатами, внешние обстоятельства будут благоприятными. На практике вероятность одновременного наличия таких условий незначительна.

Анализ чувствительности. Следует проверить исходные допущения программы/проекта с точки зрения чувствительности к внешним воздействиям. Целесообразно определить критические факторы, изменение степени их действенности, которые могут оказать серьезное негативное влияние на ход событий. В этом случае нужно скорректировать величины социальных затрат и выгод на реализацию принимаемых решений так, чтобы они отражали изменение внешних условий, и заново определить социальную ценность программы/проекта. Анализ чувствительности применим при допущении изменения только одного из ключевых для организации факторов в каждый показательный период. Но его можно осуществлять и в отношении комбинации изменения значений нескольких факторов при условии, что соответствующие показатели будут сопоставимыми. Иногда такой анализ используется при экспертизе социальной эффективности программ/проектов путем разработки ряда сценариев, отражающих различные будущие условия их реализации, и определения их социальной ценности в этих ситуациях.

Анализ чувствительности предполагает, что учитывается неопределенность будущих условий осуществления принятых решений и выделяются критические факторы, которые могут повлиять на его успешность. Так, если критическим фактором оказывается спрос на программные/проектные предложения, то можно усилить маркетинг. Если высока вероятность высокой чувствительности к изменению объема предложений, то следует уделить большее внимание переобучению персонала, менеджменту и другим мерам по расширению набора услуг. Для такого анализа характерны два серьезных недостатка. Он не отличается необходимой полнотой, поскольку не учитываются случайные, но действенные события, которые могут повлиять на качество реализации программ/проектов, он также не уточняет вероятность появления альтернативных предложений. Вероятность же одновременного появления отрицательных факторов столь же мала, как и положительных. В реальности она зависит от комбинации благоприятных и неблагоприятных обстоятельств. Несмотря на этот недостаток, анализ чувствительности указывает на риски, сопряженные с реализацией принимаемых решений в меняющейся социокультурной среде.

Анализ рисков. Анализ рисков представляет собой расширение анализа чувствительности. С его помощью выявляются возможные допустимые значения критических переменных значений, определяющих осуществимость программы/проекта (востребованность, социальная необходимость, затраты и выгоды). Проводятся последовательные проверочные расчеты для большого количества выборочных данных при допущении, что наблюдаемые переменные изменяются в области своих допустимых значений случайным образом. На основании достаточного множества данных анализ рисков позволяет построить распределения вероятностей, относящихся к результатам реализации программ/проектов, и уточнить их ожидаемую социальную ценность.

Анализ переходной социальной эффективности программы/проекта. Такой анализ предполагает расчет величины изменения одного из ключевых параметров реализации программы/проекта в нежелательном направлении до

той отметки, когда результаты перестают соответствовать минимальному уровню приемлемости, установленному по одному из критериев их социальной «рентабельности». После этого лица, отвечающие за принятие решений, должны определить вероятность изменения этой величины и целесообразность продолжать программную/проектную деятельность, модернизировать или прекратить ее. Анализ переходной социальной эффективности дает ответы на следующие вопросы:

- при каком значении уменьшения востребованности предложений программы/проекта они начинают работать только на самоподдержание;
- в какой пропорции к социальным затратам должны упасть социальные выгоды, чтобы реализация программы/проекта перестала оправдываться даже его социальной необходимостью.

Цели анализа чувствительности. Такой анализ осуществляется для определения условий реализации принимаемых решений и установления угрожающих ее эффективности основных областей неопределенности и риска. Его лучше всего осуществлять как часть определения дальнейшей судьбы программы/проекта с участием не только экспертов-аналитиков, но и субъектов принятия решения.

9. Социокультурные последствия реализации адаптационных программ/проектов

Изменение качества жизни людей представляет собой результат комплекса воздействия внешних агентов и предпринятых собственных усилий, направленных на расширение сферы контроля над своей жизненной средой. Адаптационно ориентированные программы/проекты представляют собой выходы институциональных агентов такого рода. Соответствующие меры — ресоциализация, социокультурная реабилитация, консультирование, организация социального участия, повышение уровня культурной компетентности с помощью учреждений культуры и средств массовой информации — все это может привести к позитивным социальным и культурным последствиям не

только в целевых группах, но и в более широком социокультурном контексте.

Воздействие различных функций адаптационно ориентированных программ/проектов на адресатов и их окружение неоднозначно. Анализ соответствующих социальных затрат и выгод в этом случае сложен. Однако его следует осуществлять не только потому, что подобные последствия не изучены. Важно и то, что, как показывает опыт, предпринимаемые меры такого рода привели к трудно исправляемым последствиям: ухудшению качества образования, упрощению информации, распространяемой просветительскими учреждениями и СМИ, недоверию граждан к любым институциональным формам организации социального участия.

Задачей анализа последствий, связанных с реализацией таких программ/проектов, являются устранение потенциального социокультурного ущерба, который может быть нанесен различным группам адресатов, персоналу организаций-исполнителей, и определение мер, усилий, времени, необходимых для смягчения и предотвращения негативных эффектов.

Внешние социокультурные последствия адаптационно ориентированных программ/проектов. Внешние социокультурные последствия реализации адаптационно ориентированных программ/проектов определяются здесь как те, что не связаны с социальными издержками и не приносят социальной выгоды в рамках организаций-агентов, но проявляются за их пределами в отношении адресатов и персонала, а также людей, не имеющих прямого отношения к принимаемым решениям. Такие социальные издержки и выгоды обычно не включаются во внутриорганизационный анализ. Но в общесоциальном анализе их следует учитывать, поскольку они могут либо способствовать, либо препятствовать решению социально значимой проблемы.

Одну из наиболее важных социокультурных выгод составляют знания и опыт, полученные в результате реализации адаптационно ориентированных программ/проектов и модификаций соответствующих организаций, включая переобучение персонала. В частности, разработка, заимствование и использование новых социокультурных технологий в рамках организаций-исполнителей одного типа могут облегчить, удешевить и снизить риск функционирования для других или косвенно улучшить выработку и реализацию решений на уровне социокультурной политики в целом. Это возможно путем привлечения обученных и опытных сотрудников одних организаций-исполнителей к участию в консультировании, повышении квалификации, конференциях, семинарах, способствующих распространению накопленного опыта в другие. Полученные знания становятся полезными для повышения качества научных теоретических и прикладных разработок, модификации учебных программ.

Измерить все внешние последствия реализации программ/проектов невозможно. Но необходимо выявить и измерить те из них, которые выделяются как существенные с точки зрения разрешения проблемных ситуаций. Социальная необходимость программы/проекта, как следует из предлагаемой теоретической концепции, оценивается в трех основных измерениях:

- последствия для адресатов (расширение сферы социокультурной компетентности и социального участия, повышение качества жизни);
- последствия для более широкого социокультурного окружения (улучшение межличностных отношений, снижение уровня социальной напряженности, в том числе между организациями-исполнителями, гражданами и местной администрацией, повышение качества жизненной среды за счет социального участия);
- последствия для персонала организаций-исполнителей (повышение степени удовлетворенности процессами и результатами профессиональной деятельности, повышение социального статуса и престижа).

Все это позитивные социокультурные эффекты реализации программ/проектов, ориентированных на решение социально значимой проблемы. Снижение значений соответствующих показателей указывает на негативность последствий. При невозможности точного количественного измерения такого рода следует обратиться к качественной экспертной оценке. В некоторых случаях при определении социальной эффективности принимаемых решений целесо-

образно объединять все основные показатели последствий, т.е. прямо связать между собой воздействие на адресатов и на более широкий социокультурный контекст.

Неизмеряемые социальные выгоды адаптационно ориентированных программ/проектов. Полная количественная и качественная оценка социальных выгод от реализации адаптационно ориентированных программ/проектов практически неосуществима. Трудно, например, прямо определить зависимость социокультурной компетентности людей от качества функционирования информационно-просветительских учреждений, тем более, что типичной проблемой в этом случае является полное отсутствие качественных показателей в системах ведомственной отчетности и статистики. Еще большую трудность представляет собой точная оценка социальных выгод, возникающих благодаря повышению уровня социокультурной компетентности членов общества, поскольку само это понятие в науке не операционализировано и даже однозначно не определено.

Значимость проблемы измерения внешних социальных выгод меняется от одного типа адаптационно ориентированных программ/проектов и реализующих их организаций к другому. Так, в случаях, когда организационные функции специально ориентированы на формирование и поддержание социального участия, количество адресатов практически невозможно нормировать. Во-первых, потому, что люди из разных по уровню развития регионов, типов поселений, социальных слоев неодинаково готовы к вовлечению в социально полезную активность. Во-вторых, потому, что в зависимости от типов проблемных ситуаций меняется сама значимость социального участия. Что касается измерения величины социальных выгод, то в отношении его количественных и качественных критериев существуют ограничения концептуального и статистического характера. Первые связаны с определением содержания понятия «социальная полезность» и его эмпирических индикаторов. Вторые определяются отсутствием статистических данных, характеризующих качественную сторону социокультурной жизни. В этом случае приходится ограничиваться систематическим описанием социальных последствий реализации принятых решений с последующей его экспертной оценкой.

Оценка социокультурных последствий программных/проектных решений. Такую оценку нужно осуществлять до начала реализации программ/проектов. Она становится базовым основанием, а иногда и решающим аргументом для выводов об упразднении, модификации или сохранении предлагаемых функций.

Без определения социальных последствий реализации принятых решений суждение об их социальной эффективности оказывается неполным. В то же время их оценка предполагает выявление таких факторов, влияющих на эффективность предпринимаемых действий, как:

- последствия реализации принятых решений разных типов для качества жизни людей (увеличение степени социокультурной компетентности по базовым параметрам образа жизни: жизнеобеспечение, ресоциализация, социальная коммуникация, рекреация);
- дифференциация результатов принятых решений разных типов по социокультурным группам адресатов;
- ограничения, связанные с наличными ресурсами, которые реально могут быть использованы в различных типах организаций-исполнителей для повышения качества жизни людей при различных внешних условиях;
- ограничения, связанные с экономическими, правовыми, социокультурными механизмами, которые не позволяют достичь желаемых целей силами организаций-исполнителей различных типов.

Отсутствие оценки социальных последствий осуществляемых или разрабатываемых программ/проектов уменьшает вероятность выбора и поддержания наиболее социально эффективных из них, возникновения эмерджентных негативных эффектов.

Адресаты адаптационно значимых программ/проектов. В современных условиях адаптационно значимые программы/проекты должны быть дифференцированными, т.е. адресованными различным группам граждан по таким необходимым параметрам, как пол, возраст, социальный слой, семейное положение, уровень культурной компетентности, тип реагирования на проблемную ситуацию. Однако при оценке их социальной эффективности этого не достаточно. Необходимо также знать, в каком

секторе социокультурного пространства и в каком масштабе распространяются последствия принятых решений. Результаты оценок одного и другого могут не совпадать. Так, тенденция равномерного распределения бюджетных средств на однотипные информационно-просветительские учреждения позволяет сохранять рабочие места. А низкие критерии требований к профессиональной квалификации в этой области дают возможность людям, не нашедшим себе применения в более конкурентных сферах деятельности, с легкостью занимать эти места. Это негативно влияет на качество работы с различными группами адресатов, поскольку низкоквалифицированный персонал не понимает и не принимает социокультурной дифференциации. Соответственно приоритетность принципов уравнительной справедливости и экономической целесообразности в рамках социокультурной политики ведет к сохранению низкого качества профессионализма, с одной стороны, и низкой степени социокультурной компетентности граждан — с другой.

В этой связи целесообразно выделить основания для построения показателей социального воздействия принимаемых решений, под которым понимаются социокультурные последствия следующих видов.

Для организаций-исполнителей:

- увеличение или уменьшение количества рабочих мест в зоне действия организации;
- укрупнение или дробность организаций;
- расширение или сужение внешних контактов организации;
- изменение возможностей для повышения качества жизни граждан.

Для адресатов:

- изменения их социальной адаптированности;
- общее влияние на качество их жизни;
- изменение степени их социокультурной компетентности.

Для более широкого социокультурного контекста:

- общее влияние на качество жизни в сообществах;
- общее влияние на изменение общественного мнения в отношении предлагаемых мер;

- расширение возможностей социального взаимодействия и культурной коммуникации.

Задача оценки дифференциальных последствий принимаемых решений для адресатов состоит также в выявлении социального распределения таких последствий, т.е. в прояснении следующих позиций:

- какие группы получают преимущество, терпят ущерб или остаются в неизменном положении в результате реализации программы/проекта;
- в каких операциональных терминах можно выразить эти виды последствий;
- как распределяются социальные издержки и выгоды по величине между различными группами адресатов.

Обобщая сказанное, следует отметить еще один важный аспект оценки социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов. Речь идет о выявлении того, что делают в интересах адресатов разработчики, органы управления, общественные и благотворительные организации в рамках принятой социокультурной политики и сверх ее нормативов. Определение социокультурных последствий в этом случае состоит в установлении и прогнозировании позитивных возможностей и негативных эффектов от воздействия принятых решений на структурно-функциональные характеристики определенных видов организаций-исполнителей и качество жизни различных групп адресатов.

При оценке социальных последствий реализации адаптационно ориентированных программ/проектов следует руководствоваться определенной схемой процедур ее построения:

- обоснование выбора тех категорий воздействия, которые рассматриваются и оцениваются; это позволяет точно зафиксировать, что и почему оценивается;
- разработка инструментария для отслеживания и квалификации выделенных категорий; это позволяет стандартизировать процедуру оценки;
- построение схемы комплексной оценки социальных выгод и издержек для всех групп, затрагиваемых программой/проектом (адресаты, их ближайшее окружение, персонал организации-исполнителя) в текущий период и в перспективе;

- обоснованный отбор данных, необходимых для разработки и реализации программы/проекта и оценки их социальных последствий (статистика, ведомственные отчеты, результаты научных исследований, сообщения средств массовой информации, высказывания экспертов и заинтересованных лиц, результаты опросов общественного мнения), а также методов анализа их социальной эффективности; это позволяет увеличить степень достоверности полученных результатов.

Правила определения социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов. Можно предложить набор общих правил оценки социальной эффективности, которыми следует пользоваться при рассмотрении адаптационно ориентированных программ/проектов всех типов:

- прежде чем приступить к оценке, необходимо определить ее цель, социальный смысл и целесообразность; в зависимости от цели строится конкретный набор теоретических и эмпирических показателей качества программ/проектов и их реализации;
- поскольку единого универсального критерия оценки социальной эффективности не существует, каждый случай анализа должен сопровождаться обоснованием не только его целей, но также ключевых параметров и критериев; по этим признакам будут различаться мониторинговые, диагностические оценки, связанные с реализацией принимаемых решений;
- трактовка социальной эффективности программ/проектов предполагает выделение тех социокультурных групп, чьи интересы они затрагивают: субъекты принятия решений и их уровень (общесоциальный, региональный, локальный); адресаты, их ближайшее окружение (семья, сообщество); общественное мнение; персонал организаций-исполнителей; мотивы и цели групп интересов, поддерживающих сохранение или модификацию существующего положения дел; соответственно проясняется позиция, с которой определяется интегральная оценка социальной эффективности конкретных адаптационно ориентированных программ/проектов;

- следует проводить различие между организационным (персонал организации-исполнителя) и внешним (адресаты) уровнями оценки социальной эффективности принимаемых решений; в поле внимания сохраняются оба аспекта их целесообразности — институциональный и социально-утилитарный;
- при оценке социальной эффективности программы/проекта следует выделять ее основные и дополнительные параметры. К основным относятся: социальная необходимость, социальная полезность, социальная привлекательность, выделяемые для каждой из групп адресатов; к дополнительным интегративным относятся: востребованность и социальная ценность программы/проекта, позволяющие построить интегральную оценку их социальной эффективности, учитывающую позиции основных заинтересованных субъектов; к дополнительным уточняющим относятся: социальные воздействия и последствия, связанные с реализацией программ/проектов, что позволяет учитывать динамику их основных параметров во времени;
- оценка социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов носит не абсолютный, а относительный характер и подразумевает как сопоставление однотипных решений по выделенным параметрам, так и соотнесенность каждого типа с различными условиями реализации; таким образом, учитывается зависимость качества программы/проекта не только от рациональности использования наличных ресурсов, но и от характера самих ресурсов;
- уровень обоснованности оценки повышается, если осуществляется сопоставление оценок социальной и экономической эффективности программы/проекта; это обеспечивает дополнительную (но ни в коем случае не решающую) информацию при рассмотрении вопроса о целесообразности реализации принимаемых решений;
- основным критерием оценки социальной эффективности программы/проекта является повышение качества жизни всех заинтересованных групп граждан по базовым параметрам образа жизни: жизнеобеспечение, социализация, социальная коммуникация, рекреация;

- основным инструментом оценки социальной эффективности по выделенным главным и вспомогательным параметрам является соотношение социальных выгод и издержек.

10. Конструирование качественных показателей социальной эффективности организационных программ/проектов

Предыдущие стадии анализа были направлены на решение следующих задач:

- на теоретическом уровне определить понятие социальной эффективности;
- представить его содержание в форме единиц анализа, доступных для наблюдения;
- построить логическую схему оценки социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов.

Решение этих задач позволяет перейти к построению соответствующих показателей.

Как известно, показателем называется логическая конструкция, направленная на организацию эмпирических данных (признаков) таким образом, чтобы можно было вынести суждение о состоянии наблюдаемого явления. В данном случае показатель представляет собой познавательный инструмент для диагностической или сравнительной оценки социальной эффективности программ/проектов, ориентированных на то, чтобы помочь людям адаптироваться в проблемной ситуации.

Следует подчеркнуть, что речь идет именно о показателях, т.е. теоретических конструктах, а не о признаках, т.е. эмпирических референтах — непосредственно наблюдаемых данных, относящихся к наблюдаемому объекту. Последние сами по себе, вне теоретического осмысления и логической организации, представляют собой факты, никак не характеризующие его состояние. Построение такого рода показателей предполагает ряд обязательных процедур:

- выделяется совокупность критериев, в соответствии с которыми оцениваются показатели реализации программы/проекта;
- устанавливаются параметры, подлежащие оценке по этим критериям;
- фиксируются операции измерения показателей, на основании которого оценивается социальная эффективность программы/проекта.

В этом аналитическом пространстве строятся конкретные показатели такой оценки. Важно, чтобы наборы характеристик каждого измерения этого пространства, а также сами показатели были обоснованы с точки зрения их необходимости и достаточности для вынесения суждения о социальной эффективности программы/проекта с точки зрения повышения качества жизни адресатов.

Критерии оценки социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов. Критериями принято называть теоретические конструкты, сводимые к эмпирическим единицам наблюдения и выполняющие в анализе функцию оснований для оценки состояния рассматриваемого объекта. Для оценки социальной эффективности программ/проектов в качестве критериев и их содержательных характеристик были выбраны следующие.

Дифференциальные:

1. Социальная необходимость программы/проекта представлена показателями:

- улучшение социальной позиции адресатов;
- улучшение социальной позиции персонала организации-исполнителя;
- преодоление тенденции снижения степени социокультурной компетентности тех и других.

2. Социальная полезность программы/проекта представлена показателями:

- расширение включенности адресатов в конструктивное решение социально значимой проблемы, на которую направлены программа/проект;
- повышение уровня квалификации персонала организации-исполнителя;
- вклад в повышение качества жизни адресатов.

3. Социальная привлекательность программы/проекта представлена показателями:

- удовлетворенность адресатов качеством и количеством предлагаемых мер;
- удовлетворенность персонала организации-исполнителя рабочим местом;
- улучшение отношения к социальной необходимости и полезности программы/проекта на уровне общественного мнения.

Интегральные:

Социальная ценность программы/проекта характеризуется одновременным возрастанием (или высоким уровнем) значений:

- социальной значимости (востребованности) результатов реализации программы/проекта: улучшение социальной позиции и персонала организации-исполнителя, и адресатов;
- социальной оценки программы/проекта: повышение степени удовлетворенности результатами их реализации как у адресатов, так и у персонала организации-исполнителя; повышение их оценки на уровне общественного мнения.

Предлагаемые критерии отвечают требованиям необходимости и достаточности. Их необходимость определяется теоретически обоснованной представленностью ключевых характеристик социальной эффективности: вклад программы/проекта в решение социально значимых проблем (социальная необходимость); позитивные конструктивные отношения внутри организации-исполнителя, между ней и адресатами, между адресатами (социальная полезность); удовлетворенность адресатов и персонала результатами осуществляемых решений (социальная привлекательность). О достаточности критериев свидетельствует то, что они:

- характеризуют основные категории агентов и акторов, заинтересованных в реализации программы/проекта: адресаты, персонал организации-исполнителя, общественность;
- предполагают оценку социальной эффективности программы/проекта по дифференциальным (социальная необходимость, полезность, привлекательность) и интегральному показателям.

Параметры оценки социальной эффективности программы/проекта. Параметрами принято считать теоретически обоснованные устойчивые характеристики объекта, обусловливающие его функционирование как системы, с одной стороны, и самотождественность в социокультурном пространстве и времени — с другой. При оценке социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов выделяются следующие функциональные характеристики такого рода.

1. Влияние результатов реализации программы/проекта на качество жизни людей по основным его измерениям:

- ресоциализация: приобретение знаний и навыков, необходимых для адаптации в жизненной среде и преодоления личностных затруднений в ходе решения социально значимых проблем;
- социальная коммуникация: круг социальных контактов, набор источников культурной информации разного качества;
- рекреация: компенсация ограничений и затраты усилий, связанных с профессиональной деятельностью и домашним хозяйством.

2. Влияние характеристик программы/проекта на работу персонала организации-исполнителя:

- состав персонала организации-исполнителя (количество, специализация, уровень квалификации);
- организация труда (интенсивность и распределение нагрузок во времени);
- технологическая оснащенность (наличие необходимого исправного оборудования; использование современных социокультурных технологий);
- культура организации (технократическая или поощряющая).

3. Влияние предпринимаемых мер на культуру повседневности в контексте проблемной ситуации:

- в реальной жизни (адресатам и их ближайшему окружению гарантирована помощь в поддержании позитивных результатов реализации программы/проекта и нейтрализации возникающих затруднений);
- в общественном мнении (общественность замечает или не замечает, позитивно или негативно оценивает результаты реализации программы/проекта).

Эти параметры можно рассматривать как необходимые и достаточные. Их необходимость определяется тем, что они выделяют существенные аспекты функционирования организации-исполнителя как институциональной единицы, ответственной за решение социально значимой проблемы. Их можно считать достаточными, поскольку они отражают интересы всех типов субъектов, качество воздействия на которые характеризует социальную эффективность программы/проекта.

Измерение социальной эффективности программы/проекта. Обобщение показателей социальной эффективности реализации программы/проекта (построение индексов) осуществляется по следующим основным направлениям:

- оценивается соотношение социальных выгод и издержек в соответствии с выделенными выше параметрами и критериями;
- выявляется степень удовлетворенности заинтересованных групп людей результатами реализации программы/проекта.

1. Соотношение социальных выгод и издержек.

а) социальные издержки измеряются по следующим параметрам:
   - время, затрачиваемое на определенные виды деятельности, предусмотренные программой/проектом (адресатами, персоналом организации-исполнителя);
   - количество выполняемых процедур и усилия, затрачиваемые на их выполнение (адресатами, персоналом организации-исполнителя);
   - уровень культурной компетентности адресатов и квалификации персонала организации-исполнителя.

б) социальные выгоды измеряются по следующим параметрам:
   - улучшение социального положения адресатов и персонала организации-исполнителя;
   - повышение качества жизни адресатов;
   - повышение уровня квалификации персонала организации-исполнителя.

2. Степень удовлетворенности результатами реализации программы/проекта:

- у адресатов выделяется удовлетворенность количеством, качеством, результатами предпринимаемых мер;
- у персонала организации-исполнителя — удовлетворенность профессией, местом работы, результатами труда;
- в общественном мнении — отношение к программе/проекту, качеству жизни, социокультурной компетентности как социально значимым категориям.

Представленные направления измерений можно рассматривать как необходимые, поскольку они фиксируют направления, результаты и последствия деятельности исполнителей и участников в рамках программы/проекта. Иными словами, зафиксированы ключевые аспекты социальной полезности программы/проекта. Эти направления достаточны в том смысле, что они учитывают отношение к реализации принимаемых решений представителей всех заинтересованных категорий граждан.

Теоретические показатели социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов. В границах определенного таким образом аналитического пространства выстраиваются теоретические показатели социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов. Эти показатели сведены в представленную ниже таблицу.

Обоснование необходимости и достаточности всех компонент аналитического пространства, в пределах которого конструируются показатели, позволяет сделать вывод о том, что последние также соответствуют этим требованиям.

Задача этого этапа анализа состоит в теоретическом обосновании и конструировании показателей социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов. Выделение эмпирических референтов (наблюдаемых признаков), из которых выстраиваются конкретные значения показателей, — задача, решаемая применительно к специфике определения проблемной ситуации. Здесь же можно лишь обозначить возможность перехода от теоретической представленности показателей к их эмпирической интерпретации путем обозначения способов их измерения.

Таблица 1

Структура теоретических показателей социальной эффективности организационных программ/проектов

Параметры	Критерий	Показатели
Влияние предпринимаемых мер на качество жизни адресатов	Социальная необходимость	Соответствие количества услуг задачам повышения уровня социокультурной адаптации адресатов. Соответствие количества и квалификации персонала интересам (жизненным проблемам) адресатов
	Социальная полезность	Влияние предпринимаемых мер на повышение качественных характеристик: • ресоциализации: степень использования адресатами полученных знаний и навыков в повседневной жизни; • социальной коммуникации: влияние предпринимаемых мер на расширение круга социальных контактов и культурных интересов адресатов; • рекреации; влияние предпринимаемых мер на компенсацию усталости адресатов от жизненных затруднений
	Социальная привлекательность	Удовлетворенность адресатов предпринимаемыми мерами и их последствиями в повседневной жизни
Влияние характеристик организации на работу исполнителей программы/проекта	Социальная необходимость	Соответствие нормативным требованиям: • количества и качества персонала организации; • организации труда и качества управления; • технической оснащенности

Продолжение табл. 1

Параметры	Критерий	Показатели
	Социальная полезность	Повышение уровня квалификации персонала. Технологическая модернизация. Расширение участия персонала в делах управления организацией.
	Социальная привлекательность	Удовлетворенность: • содержанием работы, занимаемым положением; • социокультурным климатом в организации; • мруководством организации
Влияние реализации программы/проекта на внешнюю социокультурную среду	Социальная необходимость	В реальной жизни: поддержание в контексте повседневности уровня культурной компетентности, достигнутого в ходе реализации программы/проекта. В общественном мнении: участие персонала организации в просвещении общественности относительно характера социально значимой проблемы и возможностей ее решения
	Социальная полезность	В реальной жизни: участие в локальных мероприятиях, связанных с повышением качества жизни. В общественном мнении: систематическое включение пропаганды социального участия и его позитивных результатов в сферу повседневного внимания общественности
	Социальная привлекательность	В реальной жизни: повышение степени интереса потенциальных адресатов к участию в реализации программы/проекта. В общественном мнении: участие в формировании благоприятного образа адаптированного гражданина в каналах трансляции социокультурной информации (образование, просвещение, СМИ)

Окончание табл. 1

Параметры	Критерий	Показатели
Социальная ценность программы/проекта	Социальная значимость (востребованность)	Корреляция между улучшением социальной позиции пользователей и персонала
	Социальная оценка	Корреляция между отношением к реализуемым мерам в общественном мнении и степенью удовлетворенности адресатов и персонала организации-исполнителя своим положением в обществе

Способы измерения показателей социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов. Измерение показателей социальной эффективности предполагает сочетание количественных и качественных оценок.

Количественное измерение показателей осуществляется по параметрам, поддающимся счету, с использованием методов анализа содержания (контент-анализа, информационно-целевого и семантического анализа):

- отчетных документов, связанных с разработкой и реализацией программ/проектов;
- статистических данных, связанных с реализацией программ/проектов;
- результатов экспертных опросов.

Рейтинговые оценки качественных показателей осуществляются с использованием методов:

- наблюдения необходимого вида (нейтрального, включенного, участвующего);
- экспертных опросов;
- опросов адресатов и персонала организации-исполнителя;
- изучения общественного мнения;
- контент-анализа сообщений СМИ.

Использование таких процедур измерения в совокупности с теоретической концептуализацией показателей социальной эффективности программ/проектов, связанных с решением социально значимых проблем, определяет поле

признаков, поддающихся наблюдению и оценке, а также способов их агрегирования.

Рассмотренные правила обоснования, построения показателей для оценки социальной эффективности социокультурных программ/проектов, связанных с решением проблемы, относятся:

- к диагностическому и сравнительному анализу содержания принимаемых и реализуемых решений;
- к процедурам программной/проектной разработки новых структур социального взаимодействия и коммуникаций и модификации уже существующих в связи с задачей повышения социальной эффективности их реализации в проблемной ситуации;
- к процедурам экспертной оценки разрабатываемых и реализуемых программ/проектов.

В первом случае следование предложенным правилам позволяет осуществить диагностику программы/проекта как таковых или в их сравнении с другими с точки зрения социальной эффективности сложившейся практики реализации предлагаемых мер. Во втором речь идет о полном социокультурном обосновании программ/проектов с точки зрения заинтересованных субъектов — инициаторы, разработчики, инвесторы, исполнители, адресаты, общественность. В третьем — экспертиза программы/проекта по тем же параметрам позволяет сопоставить различия в оценках программы/проекта между экспертами, между экспертами, исполнителями и адресатами, между ними и общественностью. Это позволяет выработать социально приемлемую идеологию, обосновывающую и оправдывающую осуществление программы/проекта. Кроме того, процедура подробной, развернутой экспликации анализа социальной эффективности адаптационно ориентированных программ/проектов обеспечивает оценивающим их экспертам позицию арбитров в случаях расхождения между отдельными измерениями аналитического пространства (например, социальная необходимость и социальная привлекательность), а также между целями и результатами реализации принимаемых решений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная социокультурная ситуация, которую часто называют периодом постмодерна, характеризуется многозначностью и динамизмом, множеством разнородных процессов взаимодействий с различными социокультурными кодами, ни один из которых не принимается как единственно истинный. Это вызывает социально значимые проблемы в обществе. Его члены вынуждены вступать в разные виды отношений при отсутствии отчетливой идентификации их целей и ценностей, функциональных ролей. Распространено мнение, что пессимизм, дистанцирование людей друг от друга, агрессивность или депрессия, равнодушие, характерные для культуры постмодерна, приводят к снижению адаптационного потенциала в обществе. С точки зрения социокультурного изучения существующего положения дел необходимыми становятся целенаправленное определение источников затруднений и организация совместной активности людей на основе общей «договоренности», направленной на эффективное социальное взаимодействие и формирование социокультурных условий для реализации индивидуальных запросов и повышения качества жизни членов общества. Если между их интересами и социетально-институциональными целями достигается относительное согласование, то конструктивное решение этой задачи становится высоко вероятным.

В настоящее время институциональная организация совместной активности людей, направленной на решение социально значимых проблем, осуществляется в формах социокультурных программ и проектов, типы которых должны отвечать высокой степени сложности и динамизма общественной жизни, с одной стороны, и соответствующим областям социокультурного пространства — с другой. На идеально-типическом уровне речь идет о полицентричности таких разработок, многомерности функциональных связей их инициаторов с окружением, значимости позитивных межличностных отношений. Этому соответствует содержание социокультурных программ/проектов с ориентацией на общее благополучие их участников, а не на решение узко технократических задач, на осмысленное партнерство, а не на индивидуальную борьбу с жизненными трудностями, на социальное участие, а не на механическое выполнение бюрократических предписаний. Позитивная конструктивная ориентация в практике разработки и реализации программ/проектов, направленных на решение социально значимых проблем, предполагает включение в их содержание механизмов, поддерживающих ответ-

ственность разработчиков и исполнителей за эффективность их действий, обратную связь агентов с окружением, поощрение акторов в процессе реализации принимаемых решений. Основание идеального типа современной программной/проектной деятельности составляет признание значимости не только необходимости решить социально значимую проблему, но и выбора средств, определения предполагаемых результатов совместной активности, приемлемых и привлекательных для участников. Это социокультурная, а не технократическая философия организации совместной активности людей в проблемной ситуации, которую можно назвать позитивно-конструктивно-ориентированной.

Выше была представлена современная идеально-типическая модель такой организации, где доминирует сравнительно новая для общественных наук адаптационная ориентация. Ее инициаторы должны быть способными к конструктивному решению проблемных ситуаций, к нововведениям, преодолению противодействия изменениям среди исполнителей и общественности. Исполнители перестают быть просто объектом воздействия со стороны инициаторов программ/проектов, заинтересованных в получении финансирования; перед ними открываются возможности социального участия, в выработке решений, значимых для улучшения качества жизни, что существенно расширяет спектр побуждений к совместной активности. Но это идеально-типическая модель. На практике разработчики и исследователи имеют дело с определенным спектром вариантов отношения к предлагаемым программам/проектам; наиболее часто встречающиеся в переходных обществах связаны с недоверием или равнодушием. В то же время, каким бы ни было это отношение, навыки социального взаимодействия в рамках проблемной ситуации должны осваиваются людьми, чтобы обеспечить собственную безопасность. Каждый обладает определенным культурным потенциалом. В процессе коммуникации и социального взаимодействия происходит трансляция социокультурного опыта и социально значимой информации. Более опытные граждане инициируют процессы коммуникации в соответствии со своим жизненным опытом. Те, кто выполняет соответствующие официальные роли, могут стать инициаторами программ/проектов, связанных с решением проблемы. Но это происходит и на межличностном уровне. Отношения между этими типами моделей адаптации не являются однолинейными

или простыми. Они порождают область социокультурных связей, которая характеризуется динамикой внутренних напряжений, конфликтов, компромиссов, консолидаций, воздействия различных, меняющихся во времени факторов внешнего окружения каждой из сторон. При разработке программ/проектов, связанных с решением проблем, с которыми люди неизбежно сталкиваются, это предполагает необходимость принимать во внимание как официальные институциональные нормы, так и повседневные обычаи.

Действия людей полностью формализовать нельзя, поскольку их интересы в проблемной ситуации не всегда совпадают с институциональными целями, а участие в совместной деятельности не ограничивается лишь функциональными ролями. Результатом динамических процессов взаимодействий и коммуникаций становятся типичные формальные и неформальные ситуации, соотношение которых определяет пространство поисков адаптационных возможностей в социально значимой проблемной ситуации. Особенности современного программного/проектного ее разрешения связаны не только с формальной институциональной структурой, но и с содержанием отношений разных членов общества к существующему положению дел, с взаимным наложением институциональных нормативных предписаний и культурных характеристик людей, обусловленных их положением в рамках социальной стратификации.

Обобщая сказанное, следует выделить факторы, которые становятся помехами как для разработки, так и для реализации рационально построенных решений социально значимых проблем. При разработке социокультурных программ/проектов такого рода к ним можно отнести:

- расхождение между существующим сегодня в области социальных наук теоретическим знанием и прикладными разработками; те, кто занимается теоретическими исследованиями, в условиях смены познавательных парадигм заняты решением внутринаучнх проблем: переосмыслением оснований социологии и антропологии, выявлением закономерностей, относящихся к меняющейся предметной области, и не уделяют специального внимания практическому использованию результатов своих поисков; те, кто работает в прикладной области, как и прежде, не рефлексируют по поводу своих исходных допущений, что в современных условиях, при изменении содержания социокультурных проблем приводит к существенному снижению эффективности их программных/проектных предложений;

- низкий уровень социальнонаучного знания у разработчиков социокультурных программ/проектов; большинство их руководителей — это выходцы из бюрократической среды, которые привлекают к работе тех людей из научных кругов, которые готовы подгонять результаты своих работ под конъюнктурные требования; соответственно содержание программ/проектов ограничиваются декларациями, о реалистичности которых их авторы не задумываются;
- пренебрежение теоретическим уровнем современных социальных наук среди специалистов, занимающихся прикладными разработками; они предпочитают следовать уже существующим стереотипным схемам управления, которые по-прежнему остаются технократическими, и потому их предложения оказываются нереализуемыми;
- коммерциализация научной деятельности, задающая узкие временные параметры для прикладных разработок; это обусловливает небрежность разработчиков в отношении определения проблемной ситуации, пренебрежение социокультурной дифференцированностью адресатов, к которым обращены предложения, поверхностный характер самих предложений.

Когда речь идет о реализации социокультурных программ/проектов, здесь существуют свои помехи:

- наличие крупномасштабной социально значимой проблемы, связанной с глубоким расхождением между институциональным и обыденным уровнями социокультурной жизни; между социально необходимыми функциями социетальных институтов и их использованием представителями бюрократии в собственных интересах; между сложившимися привычками людей и их неэффективностью с точки зрения решения их жизненных проблем; все это обусловливает состояние социальной напряженности в обществе, противодействие попыткам организовать эффективную совместную активность как в активной, так и в пассивной форме;
- низкий уровень общекультурной и профессиональной подготовки тех, кто несет ответственность за организацию людей для совместного решения социально значимых проблем; они не понимают истоков, содержания, возможностей преодоления имеющихся затруднений; во взаимодействии с исполнителями они используют преимущественно авторитарный стиль отношений, принуж-

дая людей выполнять действия, мало соответствующие их интересам;

- значительная социальная дистанция между людьми, затрудняющая целенаправленные попытки объединить их для совместного решения проблем; когда их принуждают к этому, они делают вид, что выполняют предписанные функции, но на самом деле стараются затрачивать на это минимум времени и усилий; в их отношениях друг к другу доминирует настороженность, а часто и враждебность;
- низкий уровень общекультурной компетентности большинства адресатов социокультурных программ/проектов, не понимающих собственных интересов, которые могут быть реализованы при решении социально значимой проблемной ситуации; в своих взаимодействиях и коммуникациях они ограничиваются схемой «стимул-реакция», т.е. не руководствуются ориентациями на перспективу и представлениями о последствиях своих действий;
- постоянное присутствие в обществе краткосрочных политических кампаний популистского характера (Год культуры, Год чтения, Год матери и ребенка, Год инвалидов и т.п.) и связанные с этим так называемые программы ни прежде, ни теперь не способствует формированию массовой привычки постоянно поддерживать социальные взаимодействия и коммуникации, отвечающие преодолению социально значимых проблемных ситуаций; а без этого они возобновляются.

Существует настоятельная необходимость осмыслить такого рода препятствия с социальнонаучной точки зрения, чтобы понять, какие из них можно преодолеть, а с какими следует искать возможности примириться. В этих условиях при определении современных направлений разработки и реализации эффективных социокультурных программ/проектов целесообразно совместить социологический и культурно-антропологический аспекты социальнонаучного знания, что сегодня происходит в рамках социологии культуры. Такая теоретическая позиция охватывает как структурные, так и содержательные характеристики типичных ситуаций социального взаимодействия, как устойчивые связи, так и динамику социокультурных отношений. Она способствует наиболее точному описыванию и прогнозированию ситуаций социокультурных взаимодействий, способствующих и препятствующих конструктивному решению проблемы. Соответственно есть теоретическая база для операционального определения форм, парадигм и типичных ситуаций совместной активности людей, рассматриваемой в структурно-функциональном и культурно-содержательном измерениях. Это открывает возможности строить обоснованные и надежные показатели социальной эффективности программ/проектов, ориентированных на адаптацию людей в проблемной ситуации. Следует, однако, подчеркнуть, что социология культуры находится на стадии становления и уточнения как предметной области, так и объектов изучения. Ее развитие связано с необходимостью логического совмещения социологического и культурно-антропологического знания при анализе форм, структур и содержания совместного существования людей Предложенные здесь исходные допущения и предпосылки, относящиеся к социологии культуры, позволили выделить те познавательные ситуации, которые имеют особое значение для рационального построения социокультурных программ/проектов, направленных на конструктивное решение социально значимых проблем. Однако их реализация предполагает специальную научно обоснованную деятельность.

ГЛОССАРИЙ

Адаптация социокультурная — совместная активность людей, направленная на преодоление социально значимых затруднений в отношениях с окружением, которые люди вынуждены преодолевать коллективно. Предполагается, что при любых обстоятельствах люди способны не только приспосабливаться к внешним воздействиям, но и, в известных пределах, влиять на них. Тогда совместная адаптация в проблемной ситуации предполагает двойную направленность интеракции: на приспособление людей к внешним обстоятельствам и на изменение элементов окружения применительно к их нуждам. Понятие относится к совокупности императивов, отвечающих благоприятным отношениям людей с окружением:

- свобода выбора социально приемлемого образа жизни в зависимости от изменения экономического, социального положения, состояния здоровья, особенностей места проживания;
- наличие условий для повышения степени общекультурной и профессиональной компетентности и социального участия, обеспечивающих людям достойное качество жизни;
- наличие институтов, оптимальным образом удовлетворяющих дифференциальные общественные запросы, с одной стороны, и отвечающие решению социально значимых проблем — с другой;
- обеспеченность этих позиций с законодательной и правоприменительной точек зрения — от соответствующих статей Конституции до типовых положений, относящихся к институциональным организациям на уровнях как государства, так и гражданского общества.

Анализ социальной эффективности — *с*остоит в выявлении, измерении, сопоставлении социокультурных выгод затрат, относящихся к программам/проектам, и имеет несколько аспектов. Важно различать общесоциальные последствия реализации программы и локальные — проекта. К первым относятся изменения, их издержки и выгоды для институциональных структур и для общественности. Ко вторым — реализация интересов прямых адресатов, участников, разрабатывающих и реализующих проект.

Благотворительность — безвозмездная поддержка, оказываемая физическими или юридическими лицами тем, кто в ней нуждается. Она ориентирована на то, чтобы обеспечить выживание социально слабо защищенным группам, а также не допустить разрушения объектов культурного наследия.

Взаимодействие социальное — составляющая понятия интеракции, означающая динамическое распределение усилий между участниками в процессах совместной активности (здесь-преодоления затруднений). Этот уровень связей с окружением отличается от вещественного и символического.

Интеракция — интегральное понятие, означающее совокупность вещественных, социальных и символических процессов, осуществляющихся в социокультурных (здесь — в проблемных) ситуациях в соответствии с характерными для них стадиями и предполагающих качественное разделение в соответствии с понятиями «работа», «социальное взаимодействие» и «коммуникация». Принимая во внимание свойственное человеку сочетание ориентаций на устойчивость и изменчивость в отношениях с окружением, предполагается, что в пределах интеракции оно специфично для каждого типа реагирования на затруднения и для каждой парадигмы совместной активности.

Качество жизни — понятие используется как показатель так называемого локального развития для обозначения широкого набора видов совместного существования людей, направленных как на улучшение жизненных условий, так и на укрепление сообществ. К первому типу активности относятся: обновление среды поселений (реставрация архитектурного наследия, формирование зон рекреации, организация современных центров бытового обслуживания, участие в строительстве и реконструкции жилья); решение экологических проблем (уничтожение мусора, озеленение территорий, расчистка и поддержание порядка во дворах, контроль над содержанием домашних животных); участие в выработке и реализации решений, связанных с бытовым локальным благоустройством (расположение и количество магазинов, учреждений бытового обслуживания, учебных заведений, мест развлечения). Второй тип активности предполагает оказание взаимопомощи в кварталах малообеспеченных жителей (обмен услугами в отношении мелкого ремонта, присмотра за детьми, помощь престарелым, взаимная финансовая поддержка); активность религиозной общины (воскресные школы, благотворительные сборы, помощь немощным); вовлечение неработающих жителей кварталов в общественные работы (озеленение, уборка территорий, ремонт жилья и дорог). Кроме того, он включает организацию поведения электората в ходе предвыборных кампаний и между выборами.

Код социокультурный — формы преобразования изначальной неопределенности контактов людей с окружением в особый социокультурный порядок. Для каждой области социокультурного пространства такой код представлен:

- функциональной доминантой, т.е. доминирующей направленностью на поддержание удовлетворительных связей с окружением;
- входами и выходами, предполагающими определенную субстанцию окружения и ее преобразование в полезные для людей артефакты;
- программами трансформации входов в выходы, которые определяются как общие адаптационно значимые направления совместной активности;

- логиками трансформации входов в выходы, подразумевающими конкретные последовательности действий в контексте совместной активности;
- институционализацией, под которой понимаются соответствующие нормативные модели, устанавливающие границы совместной активности, и распределение функций в их пределах;
- пространственными и временными характеристиками как физического, так и культурного характера.
- оценка социальной эффективности программы.

Меценатство — безвозмездное вложение финансовых и материально-технических ресурсов в профессиональную деятельность в области науки, искусства, образования, спорта, т.е. оно не имеет целью получение прибыли. Когда государственных бюджетных средств на поддержание национального культурного достояния в необходимых для страны масштабах оказывается недостаточно, во всем мире к этой деятельности привлекаются представители деловых и финансовых кругов. Меценаты поощряются государством в форме определенных налоговых и таможенных льгот и социального признания.

Микродинамика социокультурная — совокупность событий и процессов, происходящих в рамках социокультурной единицы, ограничиваемая набором исходных допущений:

- совместное существование людей рассматривается с динамической точки зрения;
- на теоретическом уровне выделяется специфика социальной составляющей интеракции по сравнению с вещественно-практической и дискурсивно-символической;
- изучаются процессы совместного порождения, поддержания и изменения упорядоченных отношений людей с окружением во временных пределах жизненного цикла одного-трех поколений.

Определение ситуации — выделение ее структурных и содержательных компонент, границ по отношению к окружению, предположение о ее длительности. Оно включает в себя представления о прошлом положении дел, расхождениях между существующими и желаемыми обстоятельствами в настоящем, позитивных возможностях в будущем. Определение ситуации также предполагает фиксирование ценностных ориентаций, социальных норм, побуждений, необходимых для реализации программных/проектных решений, с одной стороны, и характерных для различных групп участников — с другой.

Отношения позитивные конструктивные — отношения, базирующиеся на взаимном доверии; готовности к кооперации; ориентации на взаимоприемлемые результаты совместных действий; межличностной доброжелательности; взаимной поддержке в достижении общих целей. В современных прикладных разработках, относящихся к позитивной конструктивной направленности

решения социально значимых проблем, меняется характер программных и проектных требований: унифицированность решений, подчиненных стандартам генеральной стратегии, уступает место ориентации на их локальные определения, а жесткая структурированность функционирования проектных единиц — гибкому реагированию каждой из них на изменения в отношениях со специфичным для нее внешним окружением.

Парадигмы социального взаимодействия — закономерности, детерминирующие организацию и направленность совместной активности людей и наиболее вероятные ее результаты в определенной ситуации. В общем виде выделяются три фундаментальных парадигмы: консолидация, борьба, переговоры.

Поощрение — здесь: современный посттехнократический механизм побуждения к эффективным интеракциям, действие которого способствует формированию и поддержанию позитивных конструктивных отношений участников решения проблемы между собой и с окружением, благоприятных для успешного преодоления затруднений.

Программа социокультурная — прикладная разработка, представляющая собой набор стратегических направлений решения социально значимой проблемы. В ее рамках определяются:

- общесоциальная и регионально-специфичная характеристика проблемы, на решение которой направлена программа;
- теоретические и реальные предпосылки для реализации программы в целом и по типам регионов;
- сроки и этапы реализации программы в целом и по типам регионов;
- основные цели и задачи программы, определяющие основные направления каждого из этапов ее реализации;
- средства и методы реализации программы на каждом из этапов и применительно к каждому из типов регионов;
- институциональные механизмы реализации программы на каждом из этапов и по каждому из типов регионов;
- ожидаемые результаты реализации программы по каждому из этапов и типов регионов.

Проект социокультурный — прикладная разработка, представляющая собой либо составляющую программы, ориентированной на решение социально значимой проблемы, либо самостоятельное решение локальной проблемы. Проектные решения определяют динамику преодоления затруднений, а также формирование его позитивных образцов, сравнение и отбор которых порождают ценностные представления, подкрепляющие и поддерживающие конструктивные типы интеракций в рамках программы в целом или локальной ситуации. Проект предполагает упорядоченность социальных взаимодействий и коммуникаций. Его задача — формирование такой среды для них, которая способствует конструктивному решению проблемы; благоприятным межличностным отношениям; эффективному взаимодействию.

Пространство интерсубъективности социокультурное — понятие, означающее результат совместной активности; в теоретическом контексте решения социально значимых проблем рассматривается как обобщенный результат интеракции, репрезентирующий содержательный аспект адаптации людей в соответствующих ситуациях. В общем виде можно выделить следующие его основные характеристики:

- оно порождается, поддерживается и изменяется участниками ситуации во взаимодействии друг с другом и с элементами окружения;
- оно представляет собой необходимое условие преодоления или нормирования проблемной ситуации;
- оно существует только благодаря постоянному поддержанию с помощью совместной активности людей, без которой оно разрушается.

Пространство социокультурное — понятие выводится как из адаптационных императивов, так и из универсальных связей человека с окружением и представлено в следующих измерениях:

- социетально-институциональном, где осуществляются специализированные формы кумуляции значимого для членов общества опыта социальной организации (хозяйственная, политическая, правовая области), символической репрезентации (религия, философия, искусство, наука) и трансляции (образование, просвещение, массовые коммуникации) способов совместной активности и ее результатов;
- стратификационном обыденном, где бытовая культура дифференцируется в соответствии с принадлежностью членов общества к определенным социальным слоям и сообществам;
- территориальном, где отражается неравномерность распределения культурного потенциала по типам регионов (развитые, развивающиеся, депрессивные) и поселений (мегаполисы, крупные, средние, малые города, сельские поселения).

Его измерения и области различаются специфичными социокультурными кодами.

Реакции людей на проблемную ситуацию можно свести к следующим фундаментальным типам:

- *пассивно-деструктивный* — нежелание людей затрачивать усилия на преодоление затруднений, разные формы ретритизма (уход в болезнь, алкоголизм, наркомания, лудомания и т.п.);
- *активно-деструктивный* — стремление уничтожить реальный или мнимый источник проблемы, на который направляется агрессия;
- *пассивно-конструктивный* — приспособление к сложившейся ситуации, формирование привычки «жить с проблемой»;

- *активно-конструктивный* — формы взаимодействия с проблемно-ситуативными факторами, часть которых предполагает приспособление к тем, что не поддаются изменению, а часть — их нейтрализацию или трансформацию в направлении, способствующем преодолению затруднений.

Связи с общественностью (public relations) — деятельность в этой области состоит из четырех компонент:

- анализ ситуации; изучение потенциальных партнеров и секторов общественности, способствующих эффективной реализации программы/проекта; определение целей контактов с ними;
- разработка последовательности действий, касающихся привлечения внешних агентов к реализации принимаемых решений;
- организация коммуникации между клиентом и внешними агентами, способными помочь ему в решении проблемы;
- изучение и оценка результатов, корректировка последующих действий.

Системы трансорганизационные — организационные инновации, обращенные вовне, на те элементы окружения, которые значимы для осуществления целенаправленного решения социально значимых проблем. К таким инновациям относятся кооперативные стратегии, направленные на формирование устойчивых связей с организациями разного рода, чтобы обмениваться информацией и ресурсами, извлекать взаимную выгоду из компетенции друг друга. В настоящее время существует хотя и небольшой, но успешный опыт организации таких образований.

Ситуация проблемная — положение дел в рамках социокультурной единицы, при котором:

- привычные паттерны взаимодействия и коммуникации перестают приводить к желаемым результатам;
- в ближайшем социокультурном окружении не находится приемлемых образцов эффективной результативной совместной активности;
- отказ от достижения желаемых результатов представляется людям невозможным или нежелательным.

Источники проблемы понимаются как расхождения:

- между запросами людей и возможностями их удовлетворения;
- между стереотипными социокультурными паттернами и изменившимися условиями существования людей;
- между необходимостью согласованного взаимодействия и нежеланием или неумением людей осуществлять его.

Службы внешних связей организации — применительно к институциональным организациям названия их многочисленны: связи с общественностью, служба информации, отдел общественных отношений, отдел пропаганды. Функции, выполняемые этими единицами, различны — от простого информирования обще-

ственности об организации и рекламы ее продукции до полноценной работы, связанной с поддержанием ее внешней среды в упорядоченном состоянии. Все это можно отнести и к организации разработки и реализации социокультурных программ/проектов. В отношении внешних связей при этом решаются два основных класса задач. Во-первых, установить и поддерживать контакты с тремя типами социальных групп — участниками реализации программы/проекта, деловыми партнерами, властными структурами. Во-вторых, установить приоритетность задач.

Спонсорство — вклад ресурсов со стороны инвестора в определенное дело и установление взаимовыгодных отношений с партнерами с целью реализации общих интересов. Спонсорство является коммерческой формой покровительства национальному культурному достоянию. Его коммерческая выгода находится в прямой зависимости от вложенных организацией не только финансовых ресурсов, но и усилий на паблисити и продвижение спонсируемых проектов. Таким образом, цель вложений заключается в действиях, приносящих выгоду как спонсору, так и получателю поддержки.

Сценарий — в рамках программы/проекта представляет собой определенную последовательность оптимальным образом организованной совместной активности участников решения проблемы. Он составляется из возможных для его реализации сцен или эпизодов. Начало каждого определяется сценарными задачами, актуальными на определенной стадии реализации программы/проекта. Его динамика подчиняется предусмотренной разработками форме организации взаимодействия (последовательные, параллельные, дополнительные действия; сетевая или иерархическая структура отношений; поощряющий или принудительный способ контроля). Окончание сцены определяется как необходимость сменить содержание совместной активности. В контексте реализации сценария каждому эпизоду предписывается специфичная конфигурация или фрейм (рамки, формат, ограничивающие его функциональную значимость в соотнесении с направленностью процесса в целом).

Участие социальное характеризует вовлеченность жителей различного рода поселений в выработку и реализацию решений, связанных с улучшением качества жизни. Предполагается реальное влияние на подобные процессы.

Опыт свидетельствует, что в результате трансформируется структура выработки и реализации решений в сфере локальной социокультурной политики. Во-первых, сильнее становится влияние гражданских объединений на решения официальных органов управления и групп интересов, связанных с промышленностью, финансовым капиталом, политическими партиями и т.п. Во-вторых, складываются новые области принятия решений — социокультурное развитие, повышение качества жизни, социальная безопасность — не только дополняющие, но и заменяющие

традиционные, такие, как поддержание структур производства и управления во имя их самих. В-третьих, намечается движение от исключительно представительной формы демократии к смешанной, включающей в себя структурные компоненты прямой демократии.

Социальное участие по отношению к локальной социокультурной политике может выполнять две базовые функции: консервирующую и развивающую. Консервирующая функция связана с поддержанием в порядке территорий проживания, добрососедских отношений, религиозных общин, отношений с местными властями. Развивающая функция предполагает стремление поднять качество жизни на более высокую ступень. В этом случае граждане участвуют в локальной представительной власти, в обсуждении и реализации конкретных проектов строительства, благоустройства территорий, расширения сферы услуг, в спонтанно складывающихся процессах улучшения экологических и санитарно-гигиенических условий проживания, взаимопомощи, организации рекреационной активности.

Эффективность социальная — понятие, которое выводится из соотнесения содержания предлагаемого способа организации совместной активности людей и результатов ее осуществления с реальными запросами агентов и адресатов, а также с социальными приоритетами. Оценка этой категории как высокая или низкая, позитивная или негативная определяется специально в соответствии со следующими ключевыми измерениями:

- социальная необходимость, определяющая вклад программы/проекта в поддержание или изменение приемлемых для ее участников и окружения общественных отношений, ориентированных на решение социально значимой проблемы в той области социокультурного пространства, к которой она относится;
- социальная полезность, указывающая на процессы и результаты осуществления программы/проекта, способствующие повышению степени социального благополучия, культурной компетентности, качества жизни членов общества, минимизации социальных напряжений и конфликтных ситуаций;
- социальная привлекательность, подразумевающая, что программа/проект и результаты их осуществления вызывают массовый интерес, пользуются широкой популярностью, служат объединению людей для более или менее длительных организованных совместных действий, направленных на решение социально значимой проблемы.

Учебное издание

Орлова Эльна Александровна

ЭФФЕКТИВНЫЕ СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ

Учебное пособие

Издатель: Центр социального прогнозирования и маркетинга
127106, Москва, ул. Гостиничная, 9.
Тел. (495) 482-18-47
www.socioprognoz.ru
E-mail: info@sheregi.ru

Подписано в печать 26.01.15. Формат 60×100 $^{1}/_{16}$. Печать офсетная.
Бумага офсетная № 1. Печ. л. 21,5. Тираж 250 экз.
Заказ

Отпечатано в ГУП Академиздатцентр «Наука» РАН,
ОП «Производственно-издательский комбинат
ВИНИТИ»-«Наука».
140014, Московская обл., г. Люберцы, Октябрьский пр-т, д. 403.
Тел. (495) 554-21-86, 554-25-97, 974-69-76