

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**  
**ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ,**  
**ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ СОЦИАЛЬНОЙ**  
**И ГРАЖДАНСКОЙ АКТИВНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ**

*для муниципальных образований Саратовской области*



*Саратов, 2018*

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ,  
ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ СОЦИАЛЬНОЙ И ГРАЖДАНСКОЙ  
АКТИВНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ  
для муниципальных образований Саратовской области**

Методические рекомендации подготовлены в целях расширения участия граждан, негосударственных (немуниципальных) организаций (коммерческих и некоммерческих), в том числе социально ориентированных некоммерческих организаций (далее — СОНКО) в решении задач развития территорий, повышения качества жизни всех групп населения, модернизации социальной сферы.

Методические рекомендации призваны содействовать муниципальным образованиям в планировании и организации работы с населением.

В настоящее время реализуется Комплексный план («дорожная карта») мероприятий Саратовской области, направленный на решение поставленной Президентом страны задачи в сферах социальной защиты, здравоохранения, образования и науки, культуры, физической культуры и спорта области, труда и занятости населения на 2016-2020 годы. Государственные программы области дополнены мероприятиями по обеспечению поэтапного доступа общественности, негосударственных организаций (коммерческих, некоммерческих), в том числе СОНКО, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам. В области сформирована и актуализируется система правовых актов, позволяющая обеспечить наиболее благоприятные условия развития СОНКО и их всестороннюю поддержку.

Ассоциация муниципальных образований Саратовской области выступает как площадка управленческих инноваций, как ресурс интеграции лучших практик на муниципальных территориях. Вопросы расширения состава и качества гражданского участия регулярно рассматривались инициативных проектах «Школа муниципального управленческого резерва», «Школа территориального общественного самоуправления», «Муниципальный факультет» и других. Методические рекомендации разработаны в рамках общественно полезного (социального) проекта Ассоциации «Совет муниципальных образований Саратовской области» «Сельские территории: открытость власти, инициатива жителей и муниципально-частное партнерство».

Рекомендации подготовлены:  
**Черняевой Татьяной Ивановной**  
доктором социологических наук,  
профессором кафедры экономической психологии и  
психологии государственной службы  
Поволжского института управления имени П.А.Столыпина –  
филиала РАНХиГС

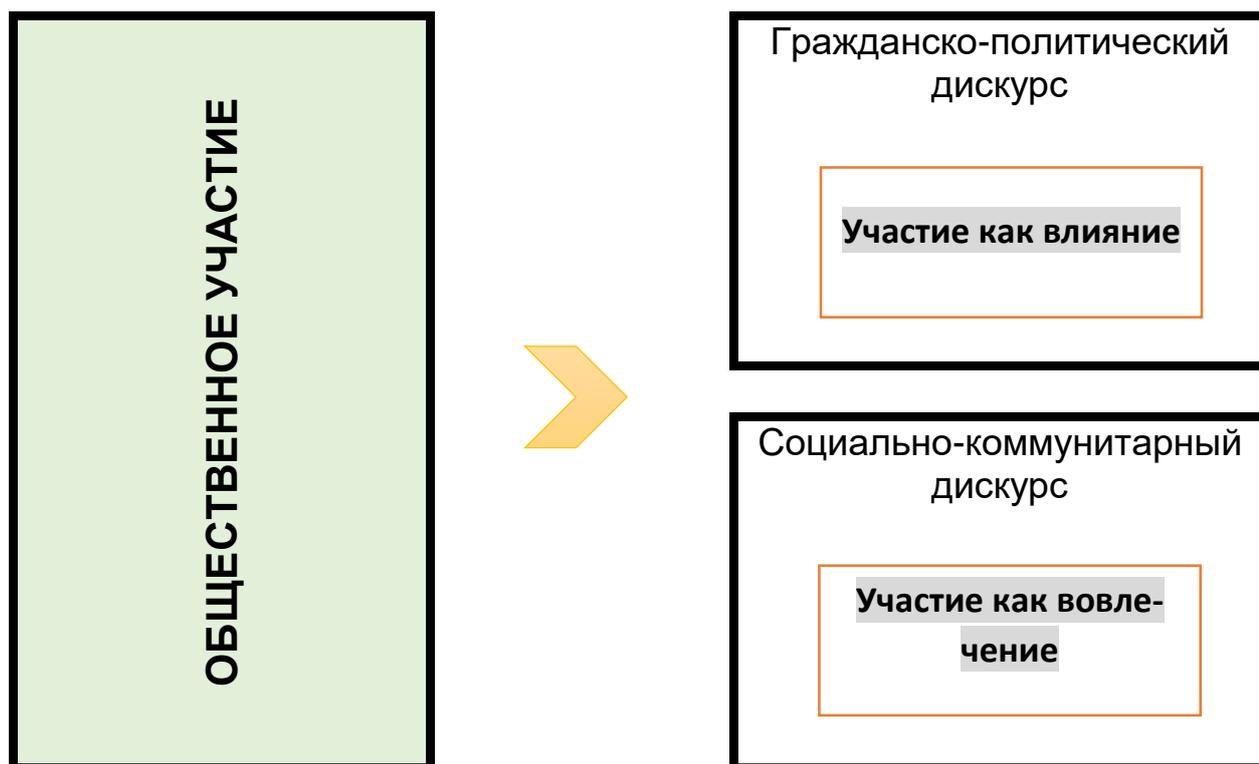
## Общественное участие как показатель развития демократии

Общественное участие как социальное явление имеет более чем столетнюю историю. Как отмечает И.А. Скалабан, «институты общественного участия в политической, гражданской и социальной сферах легитимировались и приобрели устойчивые очертания и стабильность. Участие в голосовании, митингах и демонстрациях, членство в политических и общественных объединениях, общественное представительство, участие в добровольческой помощи, благотворительности, в организованных и спонтанных социальных сообществах и акциях стали неперенным компонентом социальной и политической системы любого зрелого общества и государства»<sup>1</sup>.

Общественное участие в научной литературе осмысливается как

- ✓ инструмент коллективного управления через диалог с властью (гражданско-политический дискурс);
- ✓ вовлечение в многообразные ролевые отношения с окружающим сообществом, объединение людей между собой и для себя (социально-коммунитарный дискурс).

На рис.1 представлено соотношение этих подходов



Источник: Скалабан И.А. *Общественное участие как социальный проект. Диссертация на соискание степени доктора социологических наук. Новосибирск. НГУ. 2017. С.71*

Рисунок 1. Основные подходы в понимании общественного участия

<sup>1</sup> Скалабан И.А. *Общественное участие как социальный проект. Диссертация на соискание степени доктора социологических наук. Новосибирск. НГУ. 2017. С.4*

Понимание участия как влияния и как вовлечения позволяет выделить его существенные функции (табл.1)

Таблица 1. Основные функции общественного участия

УЧАСТИЕ КАК ВЛИЯНИЕ	УЧАСТИЕ КАК ВОВЛЕЧЕНИЕ
влияние сообщества на решение социальных проблем, в том числе через непосредственное принятие решений, затрагивающих их жизнь	удовлетворение общественного интереса
обеспечение общественного контроля над принятием и реализацией решений органами государственной и муниципальной власти	организация группового взаимодействия, солидарности, объединение людей между собой и для себя
повышение удовлетворенности населения политическими решениями	взаимная поддержка
содействие личностному развитию участвующих, росту их социальной и гражданской компетентности и активности	формирование коллективной идентичности (территориальной, профессиональной, социальной), появление чувства «Мы»

Среди практик участия распространены:

- ✓ местные, региональные, федеральные выборы,
- ✓ обсуждение и разработка политических, социально-экономических, культурных программ и проектов,
- ✓ влияние на принятие решений и контроль за их исполнением, самоуправление на «низовом» (местном) уровне,
- ✓ голосование, участие в демонстрациях, митингах, пикетах и т.п.,
- ✓ внесение денежных взносов,
- ✓ подготовка писем, петиций,
- ✓ вступление в личные контакты с политиками и должностными лицами,
- ✓ членство в различных организациях,
- ✓ выдвижение гражданских инициатив на местном уровне,
- ✓ сходы граждан,
- ✓ голосования по отзыву депутата,
- ✓ публичные слушания,
- ✓ правотворческая инициатива,
- ✓ территориальное общественное самоуправление,

- ✓ собрания граждан,
- ✓ опросы

**Общественное участие** - форма или механизм индивидуальной или коллективной *вовлеченности* людей в принятие решений, влияющих на их жизнь на национальном, международном и особенно на локальном уровнях; участие индивида или группы в коллективной деятельности по достижению совместного *социально значимого* результата

В таблице 2 представлены основные виды общественного участия

Таблица 2 – Виды общественного участия

Структурные характеристики	Деятельностные характеристики (цели, направления, стратегии, механизмы)	Интегральные характеристики
Структурированное Неструктурированное или Организованное (ассоциации) Неорганизованное (спонтанное)	Вертикальное (направленное на вовлечение граждан в процесс социального управления) Горизонтальное (коллективная деятельность в ассоциациях или сообществах)	Традиционное (общепринятое) политическое участие Нетрадиционное (протестное) политическое поведение Участие в деятельности общественных объединений
Институциональное Неинституциональное	Направленное на сопротивление социальным изменениям Стимулирующее изменения	Неформальное социальное участие Неформальная помощь
Неформальное Формальное	Ответная реакция Упреждающее	Традиционное Инновационное
Постоянно действующие (профессиональные, творческие) Ситуативные (волонтерские, требования одного дня)	Направленное на удовлетворение собственных интересов Альтруистическое	Реальное Символическое Манипулятивное
Легальное Нелегальное	Информирование Консультирование Вовлечение	Политическое Гражданское Социальное
Участие в формальных организациях Участие в неформальных сетях Персональная поддержка сетей за пределами семьи (помощь соседям, посещение нуждающихся)	Информированность / защита (пропаганда); Организация / мобилизация Действие / реакция	Локалистский Космополитический
Санкционированное Несанкционированное	Сотрудничество Передача полномочий	Прямое Скрытое
Непосредственное Опосредованное	Основанное на внутренних факторах	Высокая полнота участия Низкая полнота участия

	Основанное на внешних факторах Принуждение	
Бесплатное Оплачиваемое	Разовое / случайное / единовременное Постоянное / регулярное / продолжающееся	Частичное Полное
Групповое Массовое	Активное Промежуточное Наблюдательное	Зависимые агенты участия Самостоятельные агенты Влиятельные агенты
Элитарное Репрезентативное Непосредственное	В поддержку (проактивное) В оппозицию (протестное)	Информационное участие Способствующее участие (стимулируют население на ответную реакцию на панируемые решения)
Неконвенциональное (протестное) Конвенциональное	Реактивное Проактивное	Обсуждающее участие (организуют форумы, слушания)
Лояльное (участие в каждом событии) Прерывистое (изредка) Участие в больших событиях	Автономное (самостоятельно) Мобилизованное (под влиянием)	Решающее участие (население принимает решение в процессе управления)

*Источник: Скалабан И.А. Общественное участие как социальный проект. Диссертация на соискание степени доктора социологических наук. Новосибирск. НГУ. 2017. С.82-83*

## **Общественное участие как проект**

Возможность повышения гражданской и социальной активности населения напрямую связана в использованием проектного подхода.

Постановление Правительства РФ №1288 от 30.10.2018 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» определяет порядок инициации, разработки, реализации и завершения национальных, федеральных проектов и организации проектной деятельности в Российской Федерации. Разработать и осуществить социально значимый проект на конкретной территории - означает не только достичь запланированных результатов и показателей, но и привлечь людей к решению важных вопросов, сплотиться в общей деятельности, способствовать развитию гражданской ответственности и инициативы.

В постановлении проект определяется как комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений.

В условиях стремительно меняющейся общественной жизни, ускоряющихся процессов внутри организации, растущих изменений в запросах и предпочтениях людей оказались востребованными технологии, позволяющие не только приспособиться к изменениям, но и идти впереди, управлять изменениями, изменять изменения в соответствии со своим замыслом.

То есть, чтобы управлять изменениями, согласовывать и координировать их осуществление в масштабах социальной системы (поселения) необходимо иметь представление о желаемом будущем состоянии системы – конкретную и оригинальную цель.

Эта цель должна быть осознана и принята всеми, кто хоть каким-то образом связан с проводимыми изменениями.

Поскольку промедление в достижении цели может привести к изменению обстановки, потере необходимых ресурсов, то надо учитывать фактор времени. Только в этом случае гарантировано получение желаемого результата: не решение проблем вчерашнего дня, а продвижение вперед посредством воплощения в жизнь идеи о будущем.

Важнейшей характеристикой организационно-управленческого проектирования является различие того, что производится и того, что в результате происходит. Производимый продукт не является самоцелью. Появляясь, этот продукт изменяет более широкий контекст. Например, построено здание. Здание — продукт. Но цель и, соответственно, результат проекта — не здание само по себе, а изменение качества жизни тех, кто в этом здании поселится.

***В социальном проектировании речь идет исключительно об изменениях, приводящих к развитию ситуации (системы), т. е. мы должны ограничиться только теми «проектами», в результате реализации которых ситуация качественно изменяется.***

Проект — это целенаправленное управляемое изменение ситуации, фиксированное во времени.

Проектирование изменения ситуации требует дополнительных знаний и умений от тех, кто собирается этим заняться.

В середине XX столетия в рамках проектирования выделилась специфическая деятельность – управление проектом (проектное управление). Это особый вид управленческой деятельности, базирующийся на предварительной коллегиальной разработке комплексно-системной модели действий по достижению оригинальной цели и направленный на реализацию этой модели. Управление проектами перемещает акцент на управление системами и структурами, определяющими поведение входящих в нее элементов. В частности, в качестве главного субъекта управления здесь являются не отдельные люди, а команда проекта, представляющая нечто большее, чем простая сумма входящих в нее исполнителей.

Взаимодействие членов команды порождает механизмы самоуправления, самоорганизации, субъект-субъектных отношений и, в конечном счете, синергетический эффект. Критерием становится умение добиваться результата в конкретной ситуации, а не позитивный усредненный уровень навыков: руководителю проекта важно, чтобы принимаемый в него работник выполнил свою часть задачи, а не то, каковы его профессиональные качества вообще. Группу здесь объединяет не мифическая мотивация служения обществу, а групповой интерес; но в силу направленности этого интереса на решение поставленной задачи происходит его согласование с общественным.

## **Основные характеристики проекта**



10 | Управление проектами |

Рисунок 2. Важнейшие характеристики проекта

В завершение отметим, **проект – это:**

- Сосредоточенность на результатах (для чего).
- Определение и планирование работ (что и как).
- Чёткое распределение ролей и обязанностей (кто).
- Определённые заданные сроки осуществления (когда).
- Заданный уровень требований по качеству результатов.
- Фиксированный объём (результатов, работ, затрат).
- Ограничения по используемым ресурсам (люди, время).
- Ограничения по стоимости

### Жизненный цикл проекта

Развитие проекта проходит несколько фаз (рис.3)



Рисунок 3. Фазы развития проекта

**Жизненный цикл проекта** – это набор последовательных фаз проекта, название и число которых определяется исходя из специфики выполняемых работ и потребностей контроля со стороны организаций, вовлечённых в проект.

**Фаза проекта** – это совокупность логически взаимосвязанных работ проекта, выполнение которых приводит к получению важного результата («ощутимый результат») или результатов проекта

Работа в рамках жизненного цикла проекта

- ✓ Делает возможным планирование проекта, определяет деление его на логичные фазы и этапы, удобные для выбора моментов принятия решений.
- ✓ Обозначает документы, методы и процедуры, которые должны быть получены и использованы на различных этапах.
- ✓ Определяет конечные продукты и результаты, которых необходимо достичь на каждом этапе.
- ✓ Позволяет разделить проект на удобные для управления и контроля части.
- ✓ Наглядно показывает, участники какой компетенции и на каком этапе потребуются.
- ✓ Позволяет грамотно спланировать обеспечение проекта требуемыми ресурсами

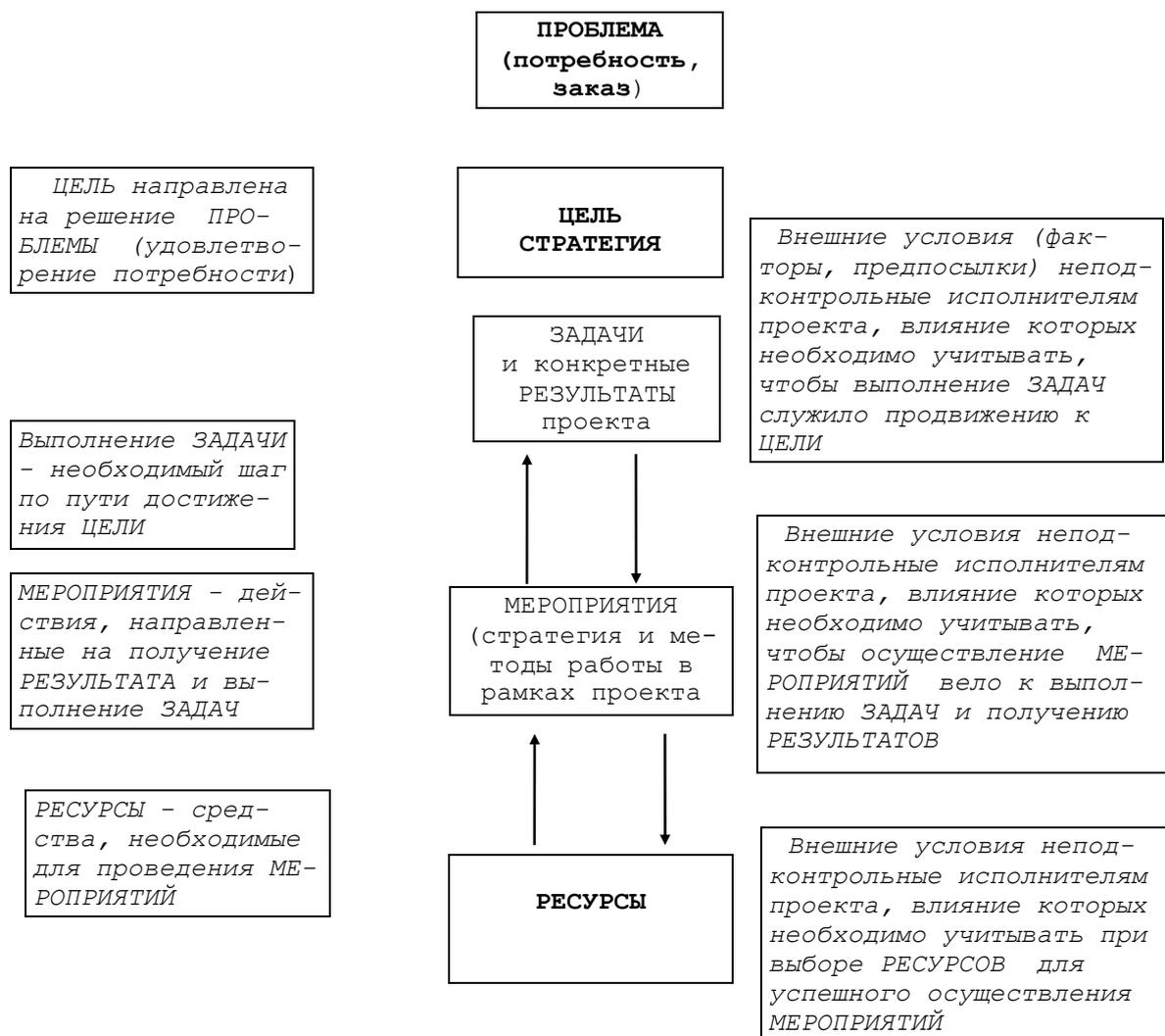


Рис.4. Логика проекта

Схема дает представление о взаимосвязи основных частей проекта. Нисходящие стрелки показывают логическую последовательность формулирования частей проекта. Восходящие - последовательность его осуществления.

В данной схеме отражены только начальные компоненты проектной разработки. Полный перечень структурных элементов включает план-график работ по проекту, бюджет и обоснование статей расходов, анализ рисков, оценку эффективности проекта, управление проектом, в том числе: функции по проекту членов команды, коммуникации в проекте, PR-сопровождение проекта.

Как правило, на фазе инициации мы проводим исследование, позволяющее уточнить центральную проблему. С проблемой могут столкнуться отдельные граждане, группы, организации, властные структуры. Гораздо больше вероятность участия, если люди понимают проблему как свою. Поэтому на этапе инициации важно понять, кто сталкивается и с какими проблемами, кто и в какой форме готов участвовать в их разрешении.

## **Социальный аудит и диагностика социальных проблем**

Прежде, чем выступать с инициативой и вовлекать жителей в решение проблем, необходимо тщательно проработать следующие вопросы.

- ✓ Какова демографическая структура поселения, как распределены жители по возрасту, полу, образованию, профессиональной принадлежности?
- ✓ Как организована территория (социальное картографирование)?
- ✓ Определите зоны, где люди живут, где работают, где отдыхают, где делают покупки. Где проходят наиболее оживленные маршруты?
- ✓ Где люди общаются, обсуждают вопросы территории?
- ✓ Есть ли активисты? Как они взаимодействуют друг с другом?
- ✓ Какие виды участия больше более популярны у населения (см табл.2)?
- ✓ Насколько активны отдельные группы (молодежь, пожилые, семьи, общественные объединения, женщины, мужчины)? Какие интересы и какие ценности они продвигают?
- ✓ Какие проблемы они готовы решать?
- ✓ Чем обусловлена их активность: личной инициативой или побуждением со стороны власти?

Относительно последнего заметим, чем больше власть проявляет настойчивости и принуждения к участию, тем чаще возникают либо деформация отношений, либо их имитация, либо прекращение. Возникает замкнутый круг: отсутствие реального участия или его имитация продуцирует принуждение, приводящее к ситуации, когда перспективы участия становятся еще более призрачными. Это, в свою очередь, является причиной деформации взаимодействия власти с населением.

### **Особенности участия мужчин и женщин**

Мужчины проявляют большую активность в гражданском и политическом протестном движении, в участии в сообществах и объединениях, включая политические партии, особенно когда речь идет о позициях лидера и организатора. Женщины больше ориентированы на оказание неформальной социальной помощи, социального участия, легитимных практик гражданского участия.

### **Особенности участия молодежи**

Многие российские исследования показывают различия в активности между людьми разных поколений. Средние значения показателей участия людей старше 30 лет немного выше, чем средние значения показателей юношей и девушек. Кстати, и в Европе возрастной диапазон 30–39 лет характеризуется самой

низкой активностью населения, что по –видимому, связано с браком, детьми, карьерой и т.п.

Молодежь с окончанным или неоконченным высшим образованием демонстрирует более высокие средние показатели участия, чем те, кто окончил только девятый класс или получил только профессиональное образование. В отличие от старшей и средней возрастной групп, ориентированных на критерии этики и компетентности, молодежь акцентирует внимание на качествах, содействующих поддержанию открытых сетевых отношений (отзывчивость, поддержка) и креативности. Она демонстрирует высокую чувствительность к социальным и экономическим сетям с устойчивыми статусными и групповыми границами и низкой проницаемостью<sup>2</sup>.

### **Особенности общественного участия людей старшего возраста**

Хорошо известно, что в малых поселениях число людей, перешагнувших пенсионный порог, значительно превышает число молодых мужчин и женщин. Вовлечение в общественную активность людей преклонных лет может столкнуться с рядом трудностей, обусловленных социальными, возрастными, психологическими особенностями.

Старость - естественный этап человеческой жизни. вместе с тем, как отмечают Сенкевич Л.В., Шагидаева А.Б., «обыденное восприятие старости во многом стереотипно и связано с представлением о пожилом и старческом возрасте как о периоде угасания жизненных сил и жизненной активности человека, как о периоде мучительного ожидания им смерти и принятия ее. Пожилой человек представляется беспомощным, не имеющим возможности жить «полной жизнью», «доживающим свой век», а потому и жизнь в старости не имеет никакого смысла»<sup>3</sup>. Последнее напрямую связано со следующими факторами:

- 1) субъективное ощущение одиночества, часто очень болезненное;
- 2) невозможность самореализации, выражения себя и своей уникальности;
- 3) чувство хронической усталости;
- 4) боль от своей незначимости в жизни;
- 5) чувство отвращения от объектных зависимостей<sup>4</sup>.

Общественное участие позволяет преодолеть давление сложившихся стереотипов и наполнить жизнь людей новыми смыслами и переживаниями, способствуя повышению качества их жизни, уменьшая риск депрессий и покорного ожидания смерти. Исследования показывают, что что пожилые люди, которые

---

<sup>2</sup> Скалабан И.А. Общественное участие как социальный проект. Диссертация на соискание степени доктора социологических наук. Новосибирск. НГУ. 2017. С.263

<sup>3</sup> Сенкевич Л.В., Шагидаева А.Б. Экзистенциальные проблемы личности в современной зарубежной геронтопсихологии: результаты анализа исследований за последние пять лет [Электронный ресурс] // Современная зарубежная психология. 2017. Т. 6. № 3. С. 22—29. doi: 10.17759/jmfp.2017060303

<sup>4</sup> Там же. С. 24

имеют возможность использовать личностный ресурс и видят мир вне своих собственных проблем, более устойчивы, чем те, кто «застревает» в своих повседневных проблемах и не может увидеть целостность своей жизни и человеческой жизни в целом.

### Основные мотивы участия и виды активности

МОТИВЫ	АКТИВНОСТЬ
Самореализация, повышение социальной значимости	Проекты по передаче молодежи уникального опыта (пение, вязание, шитье, кулинария, садоводство и т.п.) Образовательные проекты (компьютерная грамотность, развитие творчества)
Социальная безопасность	Образовательные проекты (финансовая грамотность, защита от мошенничества)
Социальная принадлежность	Объединение ветеранов, социальный контроль порядка (дружины ветеранов)
Единство с семьей и друзьями	Земляческие проекты, проекты участия нескольких поколений
Поддержание здоровья	Спортивно-оздоровительные проекты, коллективная зарядка
Благоустройство территории	Участие в озеленении, посадка именных деревьев – рощи земляков
Жизненный оптимизм и психологическое благополучие личности.	Терапевтические группы, проекты с использованием семейных фотографий

### Особенности участия местных жителей и приезжего населения

Еще один фактор – длительность проживания в крае. Коренные жители, по сравнению с теми, кто когда-либо переехал в край, демонстрируют более низкий уровень общественного участия, и разница между ними существенна. Наибольшую активность демонстрируют мобильные группы жителей, которые переехали в последние 10 лет. Стремясь войти в местное сообщество, они регулярнее участвуют в работе ТОС и ТСЖ, существенно чаще других выступают организаторами благотворительных акций, сообществ интересов, руководителями и членами общественных объединений. Они в несколько раз активнее коренных жителей осваивают и используют гражданские и политические практики, включая протестные, регулярно участвуют в акциях протеста для решения социально значимых проблем, включая их организацию, но при этом реже, чем коренные жители, участвуют в выборах.

## **Лидерство и участие**

Лидерам свойственны примерно те же социально-демографические характеристики, что и всем участвующим. Более склонны к занятию лидерских позиций люди, которые субъективно оценивают свой доход как высокий.

Качества, которые присущи настоящему лидеру:<sup>5</sup>

### **1. Четкое осознание собственной цели**

Настоящий лидер абсолютно точно знает и реально осознает, куда и зачем он идет - ведь это дает ему возможность повести за собой других людей – его последователей. В другом случае он будет просто маленькой единицей большой толпы.

### **2. Владение собой, умение прислушиваться к своей интуиции**

Хорошо знать себя, умение разобраться с происходящим внутри себя, умение понять и в нужный момент прислушаться к собственным эмоциям, ощущениям, интуиции – действительно важное качество настоящего лидера. Вы удивлены, что столько внимания уделяется обычным чувствам? Напрасно. Именно они помогают в нужный момент правильно сориентироваться в происходящем и вовремя «заметить» тот шанс, который заботливо предоставляет жизнь. Истинным лидером невозможно манипулировать, его не получится сбить с намеченного пути – ведь он четко представляет, чего он хочет.

### **3. Адекватная самооценка**

Лидер должен быть спокойным, трезвомыслящим, уверенным в себе и в своих силах. Все эти важные качества помогают ему правильно вести себя в тех или иных критических случаях, а благодаря им иной раз он может в чем-то даже пойти на риск, потому что в определенных критических ситуациях его решительность и смелость реально повышены.

Адекватная самоуверенность значительно расширяет пределы возможностей лидера, в результате чего он может приобрести новый положительный жизненный опыт. Обычно у подобного человека чувство собственной уверенности гораздо выше, чем у его последователей.

### **4. Моральная готовность к разумному риску**

Настоящий лидер готов рисковать не только в бизнесе, собственном деле, на собственной работе, но и в своей обычной повседневной жизни.

---

<sup>5</sup> Силенко Елена. Основные лидерские качества: каким должен быть настоящий лидер URL: <https://bbf.ru/magazine/26/5340/>

Более того, он абсолютно не боится этого делать, а все потому, что он достаточно четко осознает, что за непроявленную вовремя инициативу в последствии придется платить серьезную цену. Именно поэтому он готов в некоторых случаях буквально опередить возможные события и осознанно пойти на определенный риск.

## **5. Честность и надежность**

Любой лидер является в некотором смысле носителем определенных общеморальных норм определенного объединения людей, поэтому его собственное мировоззрение и действия должны соответствовать привычным для нас общечеловеческим и моральными нормами – справедливости, честности, надежности, определенной ответственности и четкой последовательности в собственных поступках и действиях.

## **6. Мотивационная активность и адекватная инициативность**

Истинный лидер никогда не ждет, пока кто-то другой сможет вызвать в нем продуктивное желание работать. Он понимает и четко осознает, что вся ответственность по убеждению себя сделать что-либо лежит исключительно на нем. Поэтому сначала он старается научиться правильно мотивировать себя, а позже делает самомотивацию нужной и абсолютно регулярной практикой.

## **7. Активная жизненная позиция**

Именно она помогает лидеру верно и адекватно ориентироваться в любой сложившейся ситуации. Благодаря ей он всегда находится практически в гуще любых событий, умеет все узнавать непосредственно из первых уст, а в результате этого он хорошо информирован обо всем происходящим и имеет абсолютно четкое собственное мнение по каждому поводу.

## **8. Умение собрать людей в команду**

Сильная личность, как правило, постоянно притягивает к себе людей своими мыслями или идеями, определенными идеалами, а также силой своей способности убеждать, так собирается определенная группа единомышленников, которая становится сплоченной командой. Именно это умение простого человека является важнейшей способностью, которая впоследствии определяет его в успешном становлении в качестве лидера. А грамотная постановка правильных ценностей и рациональный контроль над приверженностью самих последователей этим целям – важное качество самого лидера.

## **9. Определение и четкое видение перспективы**

Согласитесь, что человек, ведущий за собой команду, обязательно должен знать направление, куда он идет. Поэтому к важнейшим организационным качествам настоящего лидера, кроме других, также относятся наблюдательность, определение и четкое осознание перспективы конкретной деятельности своей команды – людей, которые следуют за ним. Истинный лидер не замечает преград, возникающих у него на пути, но он абсолютно ясно и четко видит конкретную цель, к которой он стремится.

## **10. Умение организовать и замотивировать команду на быстрое решение поставленных задач**

Это фундаментальное организационное качество истинного лидера. Оно заключается в умении грамотно и адекватно распределять обязанности между участниками команды, а также в способности правильно мотивировать и в нужный момент воодушевлять людей на выполнение конкретных поставленных задач и координировать работу в случае действительной необходимости.

## **11. Умение быстро ориентироваться в любой сложившейся ситуации**

На самом деле лидер – главный участник сложного процесса, он буквально находится в центре событий, где взаимодействуют и противостоят различные силы, которые очень часто по объективным причинам самостоятельно контролировать не может. Поэтому истинный лидер должен чувствовать потенциальное развитие событий, буквально «ощущать ситуацию» и при этом уметь моментально ориентироваться в ней, чтобы принятое им решение было исключительно верным.

## **12. Готовность прийти на помощь и поддержать своих последователей в трудную минуту**

Эти качества характеризуют истинного лидера как Человека. Люди начинают еще больше его уважать за то, что он всегда помнит об их интересах, а если он еще и озадачен тем, что может им дать, а не тем, что он как лидер может от них получить, то уважение и любовь к нему просто не будут знать границ. Плох тот лидер, который не замечает проблем своих последователей и не считает возможным поддерживать их в трудной ситуации, особенно когда он может и способен это сделать.

Кроме этого обширного списка лидерских качеств истинный лидер должен уметь благодарить и вовремя поощрять своих последователей. Это поможет ему гораздо более успешно выполнять конкретные функции по организации процесса управления.

Понятно, что редко можно встретить человека с уже полностью сформированными лидерскими качествами. Но органы местного самоуправления могут выступить с инициативной по обучению лидеров – это может стать хорошим конкурсным проектом.

### **Как поддерживать гражданскую и социальную активность населения**

Участие для индивида может стать инструментом решения проблем, если у него есть возможность включиться в три компонента участия:

- ✓ участвовать в информационном обмене, в том числе в сборе и распространении данных,
- ✓ участвовать в коммуникативном обмене, диалоге и контактах с заинтересованными сторонами
- ✓ участвовать в принятии решений и оценке своих действий

В современной российской модели общественного участия отчасти происходят те же процессы, что зафиксированы исследователями в западных странах. Это стирание границ между видами участия, ослабление интереса населения к традиционным видам общественного участия, таким как выборы. Условна граница между общественным и государственным, частным и публичным пространством, она приобретает неоднозначный характер в дружеских и соседских группах в условиях повседневности. Но спектр практик и видов общественного участия, в которые может быть вовлечен активный индивид, приобретает специфические черты, которые делают российскую модель несколько отличной от западной – при их видимом совпадении. С одной стороны, в России, как и в западных странах, политическое участие, воспринимаемое населением отдельно от электорального, занимает менее значимое место в жизни современного активного россиянина по сравнению с гражданским и особенно социальным участием. Регулярное ассоциированное участие сегодня уступает место краткосрочным проектам и практикам, которые могут выражаться как в помощи и благотворительности, так и в формах взаимодействия с органами власти<sup>6</sup>.

Отдельно отметим виртуальные формы участия. Если коммуникации происходят только в социальных сетях, уровень реальной активности в них ниже, чем в сообществах, где люди не ограничиваются только виртуальным общением, знают и встречаются друг с другом. Онлайн-среда поощряет дистанцированность в отношениях между участниками, низкий уровень социального контроля, который не компенсируется уровнем доверия ни в среде активных участников, ни в среде организаторов сайта. В результате – слабая возможность контроля развития сети, слабость инструментов по поддержанию стабильности участия («мы создавали сначала как тренажер для журналистов, а получилась социальная

---

<sup>6</sup> Скалабан И.А. Общественное участие как социальный проект. Диссертация на соискание степени доктора социологических наук. Новосибирск. НГУ. 2017. С.223-224.

правозащитная сеть»), ограниченность воздействия («они живут своей жизнью»). Устойчивость повышается в сообществах действий, имеющих связи как в онлайн-, так и офлайн-среде («сильные сети»)<sup>7</sup>.

На рисунке 5 представлены основные стратегии закрепления практик участия



В ходе исследования И.А.Скалабан были выделены четыре технологии участия, тиражирование которых сегодня происходит активно. Три из них осуществляются в неформальной среде стихийно, без целенаправленной деятельности участников, что свидетельствует о запросе на них в широкой целевой группе. Это технологии резонансного ивента: фестивали, шествия, общественные акции, не требующие больших организационных затрат, но способные обеспечить широкое участие. Еще одна технология, являясь технологией работы с трудной жизненной ситуацией конкретной целевой группы, распространяется общественным объединением направленно. В этом случае инструментом и каналом тиражирования практик стали «слабые сети», Интернет и отчасти СМИ. В свою очередь,

<sup>7</sup> Там же. С.232.

тиражирование технологии участия в решении социальной проблемы осуществляется общественной организацией преимущественно через профессиональные сети единомышленников, семинары, тренинги, круглые столы, публикации в СМИ. Тиражирование технологий участия с наступлением «времени коротких проектов» сегодня должно усиливаться. Оно обеспечивает возможность повышения эффективности «быстрых» действий, общественной мобилизации, ответа на действия власти вне бюрократического организационного пространства.

Институционализация происходит в следующих формах:

- ✓ участие в объединении как старт-ап в бизнес-проект, а также пространство апробации особенно венчурных, инновационных проектов, которым необходим мягкий старт и социальное одобрение;
- ✓ участие в объединении как механизм включения в систему предоставления социальных услуг;
- ✓ участие в объединении как самореализация;
- ✓ участие в объединении как подтверждение квалификации, профессиональный тренажер;
- ✓ участие в объединении как доступ к механизму лоббирования интересов группы или сообщества.

Новые практики социального участия, осваиваются, закрепляются и тиражируются благодаря интенсивным коммуникациям в пространстве повседневной жизни и в онлайн среде. Они становятся инструментом влияния на общественное мнение, государственные институты и местные сообщества.

